

12 JUL 1955

SOURCE UNKNOWN

05
70

中國紡織

一九五五年

Chung-kuo Fang chih (4)

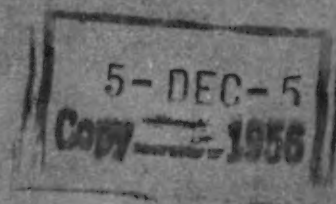
UNITED STATES AIR LIAISON OFFICE

AMERICAN CONSULATE

HONG KONG, S.C.

PLEASE RETURN TO
CHINESE SECTION
ORIENTALIA DIVISION

9



中華人民共和國紡織工業部編

P
67705
C47

圖書

中國紡織

★ 一九五五年第九期目錄 ★

· 評論 · 進一步加強改進國營紡織企業的基層勞動組織	(1)
一九五四年國營紡織企業改進基層勞動組織工作的總結及 一九五五年工作任務	李中一 (3)
★ 學習蘇聯企業管理的先進經驗，改進和建設我們的基層勞動組織 ★	
怎樣培養副工長	吳明 (14)
紗、布車間副工長如何領導工區工作	何學孔 (18)
在新廠中建立基層勞動組織的幾點意見	趙正賢 (22)
我們是怎樣發動羣衆建立和貫徹生產管理責任制度的	劉自淳 (25)
天津國棉四廠織布車間試點工區建立記錄制度的經驗	胡炳琨 (29)
★ 哈爾濱亞麻紡織廠建立廠長負責制與生產區域管理制的經驗介紹 ★	
如何從制度上來鞏固保全平車工作	(32)
質量會議	(33)
在工長、副工長中如何貫徹一長制和生產區域管理制的問題	(34)
★	
國營上海第十七棉紡織廠試行	
「限額領料單」制度的初步經驗	財務司生產成本科 (37)
介紹粗紗機運輸操作上兩種接頭方法	張仲明 (38)
通過技術操作鑑定工作，提高了產品質量	劉錫瑜 (40)
織布車間兩項節約物料的經驗介紹	顧懋全 (41)
精紡機斷頭吸棉裝置加裝出風口搖板的介紹	喻志和 (44)
精紡機自動恢復成形掣子裝置	邯鄲國棉一廠細紗車間 (46)
關於矩形架換筒工作的研究	吳朝賢等 (47)
解決梳棉機刺毛輥網眼堵塞的措施	張濤 (49)
列寧格勒棉紡織管理總局所屬各企業	
學習蘇聯先進經驗 更好的利用設備生產率和提高勞動生產率的潛力	何聯華譯 (50)
修復粗紗機磨損錠子的工作能力	偉葛譯 (52)
問題解答	(54)



進一步加強改進國營紡織企業的 基層勞動組織

今年三、四月間，紡織工業部召開了全國勞動組織會議。會議根據部一九五四年頒發的「關於改進國營紡織企業基層組織的指示」，檢查和總結了一年來改進和建設基層勞動組織的工作；討論並確定了在這方面一九五五年的任務。一年來基層勞動組織改進和建設工作的發展情況是：開展快，效果好，缺點困難很多。要在全部企業內完成這項改進與建設的工作，還需用巨大的努力，才能實現。一九五五年的任務是：在年底以前，完成細紗織布車間基層勞動組織的工作；在清花、梳棉、併條粗紗車間，隨着副工長的培訓與準備工作的進度，逐步建立工區，並要求各紡管局今年在這方面建立一、二個試行區，取得直接經驗；其他車間摸清情況，製訂改進工作的初步計劃。這一任務是很繁重的。但只要我們在五四年工作的基礎上，很好地將工作全面的組織起來，完成這項任務是完全可能的。根據去年的經驗教訓，為完成今年的任務，必須注意如下各點：

第一、進一步加強領導。改進和建設基層勞動組織的工作，牽涉的面是很廣的。它涉及到企業管理制度與各級幹部領導方法的改變，羣衆工作方法與習慣的改變等。因此，必須依靠黨和工會、青年團組織，加強工作中的政治思想與組織領導，及時澄清各種錯誤觀點，統一思想，正確地認識在基層勞動組織中建立集中統一領導的重要性，保證順利地完成這項任務。

第二、圍繞企業中心工作，把改進基層勞動組織的工作訂入整個企業工作計劃中去，並按計劃加以貫徹。去年許多企業在結合加強計劃管理，推行作業計劃，有計劃地改進和建設了基層勞動組織，對順利推行作業計劃和完成國家計劃，起了良好的作用。今年紡織工業的方針任務是：在鞏固提高一九五四年工作的基礎上，加強計劃性，厲行節約，改進技術，提高質量，逐步貫徹經濟核算制，全面完成國家計劃。很顯然，改進和加強企業的基層勞動組織對貫徹這一方針任務是有很大作用的。因為有了健全的基層勞動組織，就可以更好地達到消滅工時浪費，節約原材料，提高質量，降低成本的目的。

為此，各個企業在具體進行工作時，就必須結合企業各個時期的中心工作，制定具體的改進和建設基層勞動組織的計劃。勞動部門應該根據這一計劃，很好地安排自己的工作，並在副工長培訓、車間的建區準備等工作上，與有關部門很好地進行分工配合，使改進和建設基層勞動組織工作，與當前生產及其他工作緊密的結合起來，有計劃有步

驟的進行。

第三、深入地發動羣衆，不斷地從羣衆中總結經驗來教育羣衆。必須吸收羣衆共同總結過去生產小組的經驗，肯定成績，批判缺點，揭發存在的問題，分析產生原因，和尋找解決的辦法；說明只有合理地劃分工區，徹底劃清職責，並在基層組織中建立集中統一的領導，才能從根本上解決目前生產小組中存在的問題，才能進一步提高生產技術水平，更好地完成國家交給我們的任務。在各項具體工作進行中，都應該很好地與工人羣衆商量，聽取他們的意見。只有廣大職工羣衆了解了和積極參加了這項工作，工作才可以搞好。不然形式上改了，實質上仍跟過去差不多，那是不符合我們這次改進和建設基層勞動組織的要求的。

第四、鞏固提高試點工區的工作，並大力組織推廣。這就要求在勞動競賽，發動廣大職工羣衆參加生產管理和提高技術積極性的基礎上做到：①根據副工長全面領導的實際能力，分別採用業餘學習、組織經驗交流或脫產輪訓等辦法來繼續提高副工長的能力；②按照生產的要求，逐步建立與貫徹各種生產責任制度，貫徹與建立制度時，必須認真組織羣衆討論，聽取他們的意見，把制度變為羣衆自己的要求；制度不要訂得太多，應根據生產需要，分清緩急，逐步建立；③幫助副工長總結當車工工作法，提高副工長掌握工作法的能力；④確定定員。

尚未建區的工廠和車間，應根據試點的經驗，充分做好建區的準備工作，作好培訓副工長工作。但必須避免一次抽調很多人員來學習，以致影響車間的生產工作。在必要時，可以採用分批培訓的辦法。在建區以前，必須檢查建區的準備工作，根據企業具體情況及準備工作情況，確定推廣建區計劃；利用工餘時間組織副工長作經驗報告，介紹重點工區的經驗，以便逐步推行建區工作。

總之，國營棉紡織廠改進基層勞動組織工作，一年來經各局及各企業努力，已取得了一些成績並獲得了一些經驗；但改進和加強整個紡織企業基層勞動組織的任務還沒有完成，因此，必須進一步學習蘇聯企業勞動組織的先進經驗，並很好地總結推廣我們企業勞動組織的先進經驗；加強對這一工作的領導，抓計劃，抓關鍵，勤於總結實際工作經驗，充分發動羣衆，依靠廣大職工的積極性與創造性，來勝利地完成這一項任務。

一九五四年國營紡織企業改進基層勞動組織工作的總結及一九五五年工作任務

——在全國國營紡織企業勞動組織會議上的報告

紡織工業部勞動工資司司長 李中一

改進和建設企業中的基層勞動組織及其生產管理的工作，我們開了兩次會了。一次，是去年六月召開的，當時叫做集體學習會，經過學習與討論之後，我們做了將近一年的工作；這次，就是集體檢查會，檢查我們的工作做對了呢，還是做錯了？工作中有些什麼經驗，還存在些什麼困難和問題？今後如何繼續做？我們的目的，是要一直把這一工作做好，堅決的完成部長、局長、廠長交給我們的任務。

（一）一年工作的基本檢查

1954年，國營棉紡織企業改進和建設基層勞動組織及其生產管理的工作，是在紡織工業部規定「逐步建立廠長負責制與生產區域管理制」的方針下進行的。一年來，這一工作的發展情況表現了：開展快、效果好、缺點困難很多，要在全部企業內完成這一改進和建設的工作，還需要用巨大的努力，才能實現。

一、從工作發展來檢查

1953年，在天津地區的個別企業內進行改進和建設基層勞動組織的試點工作中，比較深刻地認識到企業的基層生產管理上領導不統一不集中；認識到各工種的勞動組合欠協調與工時浪費很大；認識到現存的生產小組機台大都固定或不固定得不合理，服務於這個組的定員及其分工關係不明確；總之，一句話，基層生產管理中無人負責以及阻碍勞動生產率提高的根源，是由於不合理的基層勞動組織所造成的。但如何改進和建設這一工作却缺少具體辦法，當時在工作中我們更多的學習了蘇聯企業勞動組織的原則，這些原則是正確的，是先進經驗，問題在於不會或不完全會與自己實際情況結合起來運用，而在實際工作中用得比較生硬，因此所建立的基層生產管理單位——工區劃分得過大；基本工與輔助工仍然組織得不好；增調了技術工擔任領導職務，又配備了副職，因此，多頭領導的狀態依舊存在。這樣，雖然領導加強了，但沒有根本解決統一集中的基層生產管理與領導。儘管是如此，但比起過去的基層生產管理，有了改進的效果，更重要的是摸索了初步的經驗，也就在這樣的基礎上，組織了全國範圍內近百餘業務幹部的集體學習，這就是去年六月間所召開的全國勞動組織會議。經過這次會議的集體學習討論，初步的統一了對改進企業基層勞動組織對保證完成國家生產任務所起的作用和意義的認識；明確了改進與建設這一工作，必須貫徹廠長負責制與生產區域管理制的原則；規定了各地先從細紗、織布兩個車間重點開始，繼續摸清情況，鍛鍊業務幹部，取得直接經驗，逐步推廣等工作方法；也一致認為要作好這一工作的基本環節，在於挑選培訓較優秀的技術工人來擔任統一集中領導的負責人——副工長職務，在這次會議的基礎上，紡織工業部七月二十一日發出「關於改進紡織企業基層組織工作的指示」，從此，工作得到有力的開展。

自六月會議起到七、八月間，各地先後都召開了專業會議，在會議上以及會後工作中，從企業領導到車間領導，從技術幹部到專業幹部，一般的都暴露了下列幾種思想：

（1）認為在企業基層勞動組織中建立統一行政技術的集中領導是好的，但在蘇聯行得通，中國行不通；蘇聯企業技術水平高，技術人材多，中國企業技術工人已經不夠，還要他們負責行政管理，

那就更削弱了技術領導，結論是不改爲好，或者等待將來再改。這種思想如果不解決，在改進工作中，就會產生以修機工任副工長，負責機器，再設一副職負責行政的作法，而使基層生產的作業計劃完成與否的原因（是機器還是人的問題）不明確，而且失去了統一掌握與及時有效的處理。

（2）認爲浪費工時，無人負責的現象確實嚴重，但只要把職責劃清，制度規定就解決了，用不着「小題大做」。不研究應該在什麼基礎上劃清與規定職責、制度，亦不考慮廣大工人對我們職責制度的批評：「說在口上，寫在紙上，貼在牆上，還是無人負責」。因此，這種思想如果不解決，不但改進和建設這一工作難以推行，更重要的是使基層生產管理工作不深入的形式主義更加發展。

（3）怕耽誤生產，搞得不好，影響生產任務的完成。確實，這一工作如果計劃不週，安排不當，不與當前生產工作結合起來進行，是有影響生產的可能；但這種思想不解決，在工作中就會出現各自孤立地進行爲改進而改進的現象。

（4）認爲在實際工作中，特別是在加強計劃管理推行作業計劃的要求下，基層勞動組織及其生產管理工作如果不改進，要做好是有困難的，無人負責與浪費工時的現象不從組織上加以改進，也是不能有效克服的。

由於有了以上各種不同的思想認識，表現在工作和各地區在領導這一工作上，也就不平衡了。

工作的安排上不一致，有的一開始就詳細調查，根據實際情況，結合當前的生產工作，局、廠都有統一的計劃和打算，進度明確，工作較有步驟；有的在開始時只有初步打算，在以後的工作中逐步摸索補充，擬定了工作方案與計劃，工作也就逐步走上正軌；有的雖有輪廓打算，但僅憑主觀估計，和實際情況相差較大，也未及時修正，工作表現了某種程度的混亂。

培訓副工長，也有四種情況：（1）自始至終有組織的認真培訓，有一定的培訓計劃，培訓組織和專職負責幹部，有一定的實習機台和較完善的教學內容與學習制度，因此，培訓出來的副工長質量較好；（2）有培訓計劃，缺乏專人負責，準備工作不充分，因此，副工長思想混亂，教學步驟混亂，教學內容混亂，培訓的效果就差；（3）開頭較認真，時間一長，掌握就鬆，特別是培訓修機技術後，副工長跟班實習時無人負責，效果也就不符合要求；（4）把原來修機工調出動員一下，沒有一定時間培訓，就進入工區擔任副工長，或者是採取業餘培訓的方式，但時間沒有保證，時斷時續，這種情況實際上是沒有培訓。

在發動羣衆的工作方面，有的廠根據自己企業基層勞動組織及其生產管理工作的實際材料，結合紡織工業部的指示與蘇聯的先進經驗，向廣大職工進行宣傳，組織了黨、團支部、工會以及有關職能科室（保全、教育、人事）工作的配合，特別是在研究工種職責以及管理制度中吸收羣衆意見，發動羣衆來討論修正，幹部羣衆的積極性就高，這樣做，工作就深入鞏固；有的廠只是一般的在一些會議上傳達，或者向羣衆順便公佈一下，或者是文字公佈一下，羣衆沒有討論，也沒有意見；甚至還有的廠在幹部會上限制在一小時內傳達一下，怕幹部不同意，怕羣衆鬧情緒，就不敢向羣衆作詳細的說明，因此車間的黨、團支部、工會等幹部，還不了解爲什麼要改進這一工作；副工長到工區工作了，羣衆還不知道副工長是來幹什麼的。

從以上工作發展的檢查，雖然是工作中的一些現象，但可以看出，改進建設基層勞動組織及其生產管理工作，是學習蘇聯企業勞動組織先進經驗與我們企業實際情況研究相結合的過程，也是提高管理企業的管理水平的過程。

二、從工作效果來檢查

據不完全的統計，截至目前止，全國××個國營棉紡織廠已有32個廠在細紗、織布兩個車間建立了工區，××個中央管理的公私合營廠，已有3個廠建立了工區，細紗車間已建立××個工區，佔計劃要建立的××個工區的38%，織布車間已建立××個工區，佔計劃要建立的××個工區的23%，這兩個車間需要××個副工長，現在已經培訓的有××人，佔需要的33%，正在培訓的有××人，佔需

要的40%，另外有的廠，已在梳棉車間或其他車間建立了試點的工區。此外，還有其他企業如毛、麻、印染等廠，也在摸索試行改進和建設的工作。從這些改進和建設起來的基層勞動組織及其生產管理來看，都不同程度的表現出了下面幾個效果：

第一、加強機台的保養，嚴格貫徹機台預防檢修制度和驗收制度，克服過去車間在機台管理上的嚴重無人負責現象，促進保全工作的提高。副工長經常巡迴檢修機台，嚴格預防檢修，掌握工區機器性能，主動的消除壞車根源，也提高機器的效能。如天津三廠織布車間副工長，隨着產品新質量標準的施行，研究增添機器吊綜開口、停經、捲取等部份的檢修項目，並提高其他部份檢修規格和檢修質量。副工長王明在檢修中經常發現筘框腳螺絲折斷，就在檢修中仔細摸底，找出主要原因是底軸托腳螺絲鬆動所致，以後就在工區中消滅了這一壞車。副工長親自認真參加驗收保全平揩後的機器，改變了過去平揩後的機器好壞無人過問的現象（如羅拉沾油，另件短缺，斷頭增多等）。

通過副工長對機台的主動檢修，悉心維護，因而壞車減少，停台時間縮短，運轉率提高。如天津二廠三細紗車間，每輪班壞錠由150個逐步減少到70個，最後僅20多個，六廠細紗車間，每月停台12,000錠時降低到4500錠時；三廠梳棉車間試點工區機台，去年十月份壞車高達132次，建立工區後今年二月份僅8次；四廠織布車間試點工區（96台）建區前後（去年十月底與十二月份）對機台進行了詳細鑑定比較，機件磨損和不合規格的現象，由1294處減少到434處，約減少66.5%；河北邯鄲廠織布車間試點工區壞車，由120台班30.1次減少為9次；東北瓦房店紡織廠織布車間，未改進前每班64台有8.7次壞車，改進後一般的只4次到5次，有的工區僅1次到2次；青島八廠細紗車間試點工區，建區前（九月份）壞車7次，停台275分，建區後減到2次29分，織布車間第一工區壞車次數由每班每百台4.86次減到1.33次；上海一廠織布車間試點工區的壞車停台已成為全車間小組（未改進的）中最少的一位。

第二、工人的技術提高，得到了具體指導和有人關心負責。經過培訓的副工長，一般都明確提高工人技術是自己的職責，是完成國家生產計劃的關鍵，很多副工長利用了各種形式幫助工人提高技術。有的副工長在檢查工作中隨時指導工人操作法，如河北邯鄲廠上軸工有一次上軸後，經副工長檢查發現七個軸有五個絞線，即指出操作法上的錯誤和改進方法，上軸工也樂於接受。上海一廠上軸工經副工長檢查指導後，上軸時間由五十三分鐘減少到三十分鐘。有的副工長在修理壞車後，告訴當車工壞車的原因和防止辦法。如天津四廠織布車間當車工高淑文說：「過去大組長是理論家，光批評，不結合實際，現在副工長指出毛病，又解決問題。」有的副工長利用工餘時間向工人講解技術常識，如河北邯鄲廠織布車間，第四工區紀則光副工長看到工區稀紋疵布嚴重，就向工人講解造成稀紋是由於裝梭工裝梭時不能平放梭子（梭尖先下）和梭子大小沒有調整等原因所造成的，以及預防克服的辦法。又如天津三廠細紗陳洪玉副工長向工人講解機器牽伸部份的常識，講了皮輓、皮圈、集合器、橫動導桿的作用，並聯系為什麼要做清潔工作的道理，工人都高興聽，有些工人說：「廠裏每星期的技術學習也沒有副工長講得清楚具體」。

第三、合理的調整了各工種的分工，整頓了工人工作法，明確了每一工人的職責，從而使定員工作進一步的合理化。由於建立和健全了某些管理制度，也就加強了勞動紀律，端正了車間的生產秩序，為提高勞動生產率打下了基礎。一般的在細紗車間推行了當車工、落紗工的工作指示圖表，織布車間當車工、拆布工、上軸工、裝梭工、加油工等工作法也都有改進。如東北瓦房店紡織廠織布車間，把過去二個上軸工共同負責256台和二個送緯工共同負責512台的分工，改變為個人分區負責，取消了裝箱工和檢管工二個工種，同時又調整了加油方法，改善了保全加油工與運轉加油工輪換加油，互不負責的現象，提高了工作質量。天津三廠梳棉車間，在試行改進和建設工作中調整了各工種的分工方法，改變了過去勞逸不均的勞動組織，也改變了抄針技術工人揀地腳花的不合理現象。東北遼陽紡織廠，改進基層勞動組織後，細紗車間減少53名工人，織布車間減少了21名工人。天津四廠織布車間裝梭工，由過去最多管39台擴大到48台，拆布工由60台增為96台，工人的潛在能力，進一步得到發

揮，車間定員亦進一步得到合理。通過這些分工、明確責任的基礎上，亦鞏固和健全了交接班、檢查紀錄以及安全責任等制度。如天津四廠的斷頭、拆布、壞車、裝梭、上軸等檢查紀錄制度健全起來；如河北邯鄲廠的交接班制度，經三班副工長認識一致，通過積極份子的討論，最後召開全體團結大會鞏固了這一制度。

第四、企業的計劃管理，特別是作業計劃在基層生產環節中得到貫徹。由於基層建立了有責有能的副工長統一集中領導，而作業計劃指標一經下達，副工長就能掌握起來，設法通過自己的領導活動，保證各項指標的全面完成。副工長利用生產日曆進度表，掌握全工區生產計劃完成情況，天津三廠幫助副工長建立了自己的日誌，掌握每個工人、每個機台完成計劃的情況；上海一廠副工長採用對比分析的方法（機台比機台，人比人，今天對昨天）等等辦法來分析檢查每一台機器每一個人的生產情況，找出關鍵，及時處理。如天津三廠細紗車間蔣大有副工長分析工區皮輓花計劃沒有完成的原因，主要是二號、三號車的影響，即進行重點檢查，發現皮輓架隔距不一致，他採取措施後，皮輓花由每台三磅七兩降低到一磅六兩，完成了計劃；織布車間王鳳山副工長發現他工區當車工崔秀清出了稀紋疵布，即對機台、工作法進行詳細檢查，最後檢查出機器鋸齒輪缺了一個口，經調換後消滅了這台機器的疵布；梳棉車間試點工區鞏云亭副工長進行週期循環試驗簾子花、車肚花的工作，並重點分析研究減少落棉中的白花的措施，他試出124號車簾子花2.35%，經檢修後降低到1.85%；如發現車肚白花多，就檢查原因，提出由於工人換卷搭頭過厚和跑空車使漏底隔距震大而多出白花，通過羣衆討論，訂出措施作為勞動競賽保證條件貫徹；由於副工長負責磨針工作，使棉網品質提高，在同樣的原棉情況下，磨車後每36方吋的白點由8.77個降低為6.44個，黑點由32.8個降為20.43個。

由於副工長有責任又有能力，他掌握生產中的問題具體，也能找出是工人操作毛病呢，還是機器毛病？能自己解決的就及時處理，不能自己解決的也就及時反映工長，使勞動競賽保證條件切合實際，使生產會議討論有中心，而內容更加充實，決議也容易擊中工區生產的要害，最後的結果，使作業計劃的均衡完成得到鞏固的羣衆基礎。

依靠上述副工長嚴格掌握作業計劃的結果，目前改進和建設起來的基層勞動組織及其生產管理工作，在完成計劃上一般的都比原來生產小組為好。如東北遼陽紡織廠二工場細紗車間丙班工人楊鳳林說：「副工長可好啦，機器修的勤，工作抓的緊，生產任務總是完成」；河北邯鄲廠去年織布車間八月份沒有完成產量計劃，九月份沒有完成質量計劃，而試點工區這二個月都全面超額完成計劃，十月份甲班試點工區還獲得全車間的優勝紅旗；上海一廠織布車間試點工區的產量，在六個生產小組中第三季度平均為第五位，建立工區後十一月份上升為第二位，質量水平第三季度是第四位，建立工區後上升為第一位，上海十三廠試點工區在未建區前不能完成計劃或完成得不全面，不均衡，建區後全面完成計劃。

從以上工作效果的檢查，可以看出，在我們企業的基層生產管理中，統一集中的領導已基本建立，在其領導所轄工區內的機器、人員以及各個工種的勞動量與職責得到合理的固定，表現了組織嚴密，動作靈活，解決問題及時有效，這就給提高技術與不斷提高勞動生產率創造了條件，一句話，按照廠長負責制與生產區域管理制的原則來管理基層生產、來組織基層勞動的優越性已初步體現。

三、從工作缺點來檢查

我們的工作是在學習、摸索、試驗的情況下進行的，在一年工作中暴露的缺點是很多的，主要是對副工長工作的艱巨性估計不足，安排這一工作不全面：與當前企業生產要求結合得不好，總結工作經驗不夠，一句話，領導這一工作不深入、不具體，這就表現在：

第一、對副工長工作的艱巨性估計不足，暴露在脫產培訓與在職培養的工作上做得不好，①事前培訓不盡切合實際，有的副工長說：「一聽教員講，腦袋就大了」，因為講的理論多，缺乏結合實際，這樣培訓出來的副工長，不能很好的參加平揩車的驗收，個別副工長把好車修成壞車。②在工作

中不輔導，副工長跟班實習時無人負責，有的副工長怕上夜班，恐怕機器出了毛病無人幫助。③幫助副工長總結經驗不夠，使有的副工長放棄本身職責忙於事務。④有的副工長身兼數職，使他忙於開會，不能精心掌握生產。⑤有的廠剛培訓好的副工長，就調去作工會工作、作檢查員的工作。這些缺點的主要原因是我們一年來沒有研究出一個系統的教材，培訓要求不具體，去年六月會議，提出了「基本具備，逐步提高」的要求，但什麼叫基本具備？如何逐步提高？很抽象，這就使得各地在具體執行中極不一致。

第二、改進建設基層勞動組織的工作，在以生產為中心的要求下，把這一工作組織在全廠工作中全面的安排起來做得不夠，這就暴露在企業內貫徹逐步建立廠長負責制與生產區域管理制方針的執行中發生脫節的現象，基層勞動組織改變了，管理方法改變了，基層建立了制度，但工區以上的組織、領導制度等缺乏很好的結合進行。①工長的領導方法，有的班有幾個工長，如何領導副工長沒有研究改進，因此，副工長找誰，向誰請示彙報工作不明確，影響副工長的工作；有的工長處理問題不通過副工長，不檢查指導副工長的工作；②職能科室的工作，副工長要負責檢修機器，領不到機物料，甚至發生副工長夜間去存放機物料處「偷取」，而機物料科發現後即用鐵絲網網起來，造成副工長工作困難；③下邊勞動分工調整了，建立了制度，而上邊分工，制度未改變，或不利用已經建立的制度，也造成下邊制度鞏固發生困難。這些缺點的主要原因是對廠長負責制與生產區域管理制的精神實質體會不透，與不能把這一工作安排到整個工作中去，把整個工作組織起來，相互進行所致。

第三、總結經驗不系統，一年來各地雖都總結了不少經驗，但都是單個的，這當然很重要，但作為領導來說，是不夠的，如上海一廠副工長用「平衡對比」的工作方法，掌握生產的工作經驗；天津三廠副工長用「自己日誌」的工作方法，掌握每台機器，每個工人完成生產計劃的工作經驗；河北邯鄲廠副工長在建立交接班制度工作中，首先在三班的副工長取得認識一致，再找積極份子研究討論打通思想，最後再到廣大羣衆中去，這樣不僅建立了交接班制度，而且解決了過去互相埋怨、互不團結的問題；這些經驗就未及時總結與傳播；如勞動組合調整了，某些工種的職責勞動量變了，也沒有來相應的研究工資問題，因此，工作一開展起來就很被動，如毛、麻、印染廠如何改進，還沒有個辦法，下邊搞起來了，我們就不能給以幫助指導，產生這些缺點的主要原因是我們依靠廣大職工的積極性與創造性來做好這一工作的觀念不明確，以及我們管理現代企業的業務水平不高。

總結一年工作檢查的結果，說明在國營棉紡織廠改進建設基層勞動組織及其生產管理的工作，在黨和行政的領導下，是學習蘇聯企業勞動組織先進經驗與我們企業勞動組織的實際情況相結合的鬥爭過程，在這一鬥爭中，對保證完成生產任務有決定意義的企業基層勞動組織及其管理工作重要性的認識也是逐步提高的，在廣大職工艱苦的研究、摸索、試行中是有成效的，也暴露我們改進建設這一基礎工作的企業管理思想水平不高，工作方法不深入、不具體，依靠廣大職工的積極性創造性來做好這一工作的觀念不明確，因此，在目前工作開展的情況下，指導與適應工作的發展需要，還處於被動的局勢。

（二） 十個重點試行廠工作的主要經驗

從十個重點試行廠（上海一廠、青島八廠、天津三、四廠、東北大連、瓦房店紡織廠、河北邯鄲一廠、河南鄭州一廠、西北三廠、西南六一〇廠）改進建設工作中反映出來的基層生產領導的不統一集中，在其領導所轄範圍內機台、人員以及工種的勞動量都欠固定明確，因而產生的各工種勞動組合欠協調，工時浪費，無人負責等等事實，都說明了企業的基層勞動組織非改進不可。經驗證明要做好這一工作，必須要明確依靠廣大職工積極性創造性的發揚，這就要把廠長負責制與生產區域管理制的原則與廣大職工的實踐經驗結合起來，提高職工管理企業的思想水平；必須安排一個妥善的工作步驟與方法，一切工作方法應從生產出發，一切實施步驟應與企業當前中心工作結合起來，使工作有秩序地進行；必須要有堅強的領導掌握，領導的工作，表現在一個企業內把這一工作安排到整個工作中去，

並把各有關職能部門的工作組織起來，然後緊緊抓改進和建設工作的計劃，抓工作進行步驟中的關鍵，抓總結工作中的經驗。

一、加強這一工作的領導，是克服困難順利開展這一工作的前提。去年六月會議時，只知道這一工作牽涉面廣，但廣到如何程度却說得不具體，從一年工作中體會得深了，如選擇副工長涉及到人事科，培訓副工長涉及到教育科，工區要按作業計劃生產涉及到計劃科；工種的職責、勞動量調整涉及到要修正工資制度；建立制度與改變管理方法，涉及到整個企業的工作等等，這些牽涉，本來是很自然的，因為一個企業的整個工作都是為了生產質量好、產量高，成本低的優良產品，而這些產量質量、成本都好的最直接的原因是從基層勞動與管理中出來的，這在觀念上、口頭上容易理解，而實際做起工作來卻很複雜，如何克服這一困難，經驗告訴我們必須要領導上抓計劃、抓關鍵、抓總結。

第一、一個局、一個廠對這一工作，必須放在領導工作中去有一個全面安排。根據試點的經驗，一個局，一個廠需劃多少工區？需要多少副工長？既考慮抽調培訓又要不削弱生產；根據當前企業的中心工作，如何使這一工作結合起來，“如節約原物料、提高質量、穩定效率”，就要求改進基層勞動組織工作，研究管理制度的工作，首先就要圍繞這個生產要求來做；同時還要指出各有關職能科室配合這一工作的具體任務，這是每個重點試行廠都遇到的問題，凡是領導考慮解決了這些問題，就會覺得：①這一工作與生產與中心工作結合起來了，改進工作也做得好，表現在生產效果也好；②各職能部門與車間協作配合也就好了，工作的效率也高；③這一工作也有步驟、有秩序的開展起來，工作質量也好。

第二、抓工作發展過程中的主要環節。開始時，主要抓情況，基層勞動組織及其生產管理上到底存在什麼問題，責成業務幹部認真調查研究，徹底弄清情況和掌握具體事實，這是劃清職責、制定制度的依據，也是教育提高職工的具體教材；工作進入正式建立工區時，主要抓發動羣衆，發揚民主及批評與自我批評，建立與貫徹管理制度結合整頓勞動紀律；建立後，主要抓繼續提高副工長工作能力，總結副工長工作的經驗。此外，整個工作還有一個最基本的環節是培訓副工長，注意培訓質量，這樣做，就會使工作深入實際，避免形式主義的毛病。

第三、抓總結。總結改進和建設基層勞動組織及其生產管理工作，是把廣大職工多年（有十幾年的工人）工作的實踐經驗與習慣提高到社會主義企業管理原則的水平，發揚優良的技術及工作經驗，糾正舊社會帶來的保守及不良的操作習慣，從總結中發現工作的問題，糾正偏向，達到不斷提高和鞏固這一工作的目的。

二、安排一個妥善的工作步驟與方法，是作好這一工作的關鍵。去年六月會議時，只知道這一工作不是一個突擊的工作，要按步就班的做，才能做好，如何按步就班的去做，卻無經驗，從一年來工作中的體會，主動的將整個工作，分為三個步驟來做，是可以避免混亂，並且可以達到改進建設這一工作的目的。

在這個準備工作中，必須是全面的有中心的將整個工作組織起來，有秩序的進行。這一步工作的內容：

（1）組織幹部學習。目的是統一對改進建設基層勞動組織及其生產管理工作重要意義、要求、方法與目的的認識，統一思想，以便開展這一工作具有明確的思想指導。

（2）認真的進行一次機器的檢查與鑑定，目的是摸清機器的具體情況，針對機器的實際需要來修正、補充和制訂檢修機器的項目與制度，以便副工長進行檢修與加強機器的保養工作。

（3）工人工作法的檢查和研究。目的是劃清各工種職責範圍，以及工種與工種之間的分工專職，調整工作量，一方面，消除工時浪費與無人負責；另方面，集中工人的實際經驗，先進工人的操作法，以達到合理的組織勞動。

（4）行政管理制度的整頓與改善。目的是按照廠長負責制與生產區域管理制的原則來廢除與修正現行的管理責任制度，使這些制度訂得合理可行，以消滅管理上無人負責以及職責混亂的現象。

（5）選擇與培訓基層領導人——副工長。目的是要在基層生產管理上建立統一集中的領導，克

服對機器檢修、操作技術、作業計劃等技術與行政分割領導的狀況。

(6) 確定劃分工區。

(7) 準備副工長工作所必需的條件。如工具、工具箱及工作服等。

從這些工作內容來看，其中的中心是：認真選擇培訓副工長。每個層基工作的好壞，基本上是要靠全體職工的努力，但副工長的領導強弱亦有着決定性作用，因此選擇有全面發展前途的最優秀的職工加以短期的培養訓練，不僅對目前建立區域管理是重要的，而且對整個企業迅速提高到社會主義的生產管理水平有着重大的意義。

培養副工長是一個具體細緻的工作，在目前生產與改善管理的迫切要求下，基本上是採取速成、短期、脫產、分批的教學方針，因為，速成能適應改進工作的需要，短期能解決領導、教員的困難，脫產便利教與學的集中精力，分批能解決技術工人少的矛盾。因此，在一定時期設專職的幹部與組織，加速領導這一工作，是適宜的，而且是應該的。

在進行這一步工作的同時，必須結合下列工作來做：①幹部的文件學習要與調查研究廠內實際情況相結合。幹部的學習，一方面，是紡織工業部的指示及有關文件和蘇聯企業勞動組織的先進經驗，明確思想認識；另一方面，是本廠基層勞動組織及其生產管理的實際情況，加以分析研究，找出改進辦法。②副工長的課堂教學一定要與上述車間準備工作結合，副工長要參加準備工作中機台、工作法的檢查和鑑定，以及檢修項目、制度的討論和決定，而準備工作中檢查的情況、討論的問題、決定的制度又要作為副工長教學的實際內容，這樣不僅教的實效提高，而且學的也適用，有利於整個基層生產管理工作。③車間的準備工作一定要與當前企業生產迫切需要改善的工作相結合，如果企業當前生產上要求“節約原物料，提高質量、穩定效率”在檢查鑑定機器中發現了壞車停台的原因就應該針對此項原因規定解決的初步辦法，加以試行；又如在整頓研究行政管理制度中發現浪費原棉、機物料的情況，也應該針對它的原因規定負責制度，加以試行；又如在檢查工人操作法中發現有碍安全與影響質量的情形，就抓緊先行解決，這樣不僅解決生產迫切問題，而且對於我們要改善的問題，也會取得經驗，就使得我們改進整個基層的一切規定，都建立在切實可行的基礎上。

要做好這一步工作，需要抓緊調查研究工作，弄清基層機器操作管理的基本情況並掌握充分材料，責成專業幹部依靠工人羣衆進行反覆研究分析，找出存在的問題，吸取優點，改進缺點，作為制定一切規定的出發點和依據。

第二、在準備工作的基礎上，按區域管理制的原則建立工區，這一步工作的內容：

(1) 應由企業中的領導幹部向全體職工公佈工區的劃分與副工長及工區組成人員與職責及其領導與被領導的關係。目的是使全體職工受到一次廠長負責制與區域管理制的社會主義企業管理原則的教育，把過去不完善的生產小組的優缺點與現在實行工區管理的優越性進行對比分析，說明這一改變的意義，也要對過去不統一集中的領導的優缺點與現在實行統一集中副工長的領導的優越性，明晰地說明副工長的職權；

(2) 發動全體職工討論行政管理責任制度與副工長職權，以及其他各工種的職責關係等。目的是使全體職工掌握制度與職責，並互相了解各人所負的責任，以便於羣衆監督；

(3) 建議黨、工會、青年團組織根據改變後的基層生產單位（工區）調整組織劃分。目的是便於黨的領導及工會、青年團組織的活動，更好地保證生產任務的完成。

從上述工作的內容來看，中心應該是：深入地貫徹已訂的新的管理責任制度與各種職責。每一種制度與職責，是根據生產的全面要求規定出來的，不僅要使每個職工知道，更重要的是要使每個職工都能掌握。因此必須深入地、虛心地傾聽職工羣衆的意見，有效地組織討論，再一次吸取合理的正確的意見，對已訂的制度、職責加以修正，也要耐心說服、糾正某些錯誤的意見，以統一思想認識。這樣，不僅使規定的責任制度與職責能夠順利執行，也只有被全體職工掌握，才能成為力量。

還有兩個配合的工作：①在貫徹制度、職責的同時，配合整頓勞動紀律。不遵守勞動紀律即是不

守職責、不守制度，因此對於一貫遵守勞動紀律的要進行表揚，對於一貫不守職責違反制度的分別輕重公開批評，必要時予以處分。②組織部門應配合進一步熟悉和發現職工中的積極分子，團結他們，提高他們，使他們成為推動改進與鞏固基層組織工作的骨幹。

要做好這一步工作，必須深入地發動職工的積極性和創造性，掌握發揚民主及批評和自我批評的精神，肯定優點，克服缺點，這樣才會鼓舞職工前進的信心。

第三、在改進基層勞動組織工作基本告一段落後，必須進行鞏固的工作。鞏固就是把我們的工作再深入提高一步，形成作風，養成習慣，這一步工作的內容是：

(1) 總結研究副工長一輪班的工作安排。副工長一輪班的工作是繁雜的、緊張的，適當安排他們的工作就是把繁雜的、緊張的工作，根據副工長初步的實際經驗結合生產管理的要求，有先後、有條理、有規律地組成一個工作秩序，即工作進度表，但這個工作進度表不一定適合每一個副工長，可以根據比較優秀的副工長實際工作的經驗，加以總結研究，合理地安排起來，作為其他副工長仿效和自己創造更好的工作秩序的借鏡；

(2) 總結研究副工長掌握制定作業計劃的辦法。作業計劃在基層勞動組織中是每個工人提高技術、改進操作、保證均衡完成國家計劃的具體奮鬥目標。因此，副工長把計劃指標與工區工作的情況結合起來，他要掌握作業進度日曆表和他自己的工作日記表，這就成為他分析作業計劃以及發現作業計劃完成與否的原因與根據，針對這些原因，研究自己解決辦法的措施；以保證均衡地完成生產計劃。

(3) 改善與健全生產會議並通過生產會議組織勞動競賽。生產會議是發動工人羣衆積極參加生產管理的一種組織形式，也是組織與推動職工積極參加勞動競賽的一種組織形式，它是由工會來主持的，但副工長必須在會議上報告生產任務完成的好壞，檢查自己工作的優缺點，取得工人羣衆的幫助，既不能把生產會議變成爲行政的附屬品，也不能由生產會議代替了行政；

(4) 固定定員與合理的預備工制度。我們改進企業基層勞動組織的目的之一，是要合理的使用勞動力與提高勞動生產率。定員與預備工沒有制度，不僅影響勞動生產率的提高，而且也影響企業的管理工作。因此，在有標準的定員與預備工數目的原則下，每個企業依照實際情況，還應該有它具體的規定與制度，這樣才能使勞動組織建立嚴密的基礎。

從這些工作內容來看，中心是：繼續提高副工長的工作與領導能力。由於我們企業中還缺乏具有全面領導經驗的基層領導者，大部份又都是速成培養出來的，因此，副工長在他新的職責崗位上會遇到困難，及時幫助他們總結經驗，更好地幫助他們鑽研業務，根據情況、有計劃地進行業餘學習，和經常了解副工長的思想情況，及時進行教育，克服不正常的思想情緒，這些是領導在這個時期的中心工作。

鞏固這一工作還必須解決：①副工長的工資待遇，由於他的勞動支出與責任加重，技術要求提高，因此應該高於一般工人所得的報酬，具體辦法是實行計件工資。②改進值班工長的領導與工作方法，使它適合新的組織形式的要求，這樣就鞏固了改進基層勞動組織的工作。

要做好這一步工作的領導責任，在於及時總結新的基層生產管理的經驗，發現職工羣衆新的創造，進一步學習蘇聯管理企業的先進經驗。

三、發動羣衆，依靠廣大職工的積極性創造性，保證完成這一項任務。去年六月會議時，只知道這一工作是艱苦的，必須依靠廣大職工的積極性創造性，才能做好這一工作，如何依靠呢？經驗證明：

第一、必須向廣大幹部宣傳改進建設企業基層勞動組織及其生產管理工作、對整個企業生產以及各方面管理都方便的重要意義；也要說明這一工作是一個組織的改變，領導方法的改變，管理制度的改變，但這個改變是在研究總結已有的經驗基礎上，逐步提高到廠長負責制與生產區域管理制的原則水平，不是否定一切，完全從新來一套，因此，在具體工作中要承認好的管理方法與合理的責任制度，批判職責混淆與互相代替以及無人負責等不好的事實，要在基層生產管理中建立統一集中的領導，要徹底劃清各工種的職責與合理的勞動量，要按領導管理方便、機器設備、生產品種等等要求固定

管理範圍（工區）；這樣做的目的，是爲了計劃管理，經濟核算，提高技術，提高勞動生產率等從基礎上做好組織的保證，只有深入的向幹部講清說透，才能啓發廣大幹部的積極配合與鑽研這一工作。

第二、必須抓著工人迫切的問題，向廣大職工進行宣傳教育，如壞車多、斷頭多，影響產質量的完成，因而也影響工資的收入，指出壞車、斷頭的原因，由於機器無專人負責，和大家不執行壞車、斷頭檢查紀錄制度所致，因此，建立副工長對機器專責制，大家執行檢查紀錄制度，生產一定會提高，生活也隨着提高，也必須將這一改進建設工作的意義、目的、要求向工人講清說透，這樣，就可能發揚工人無限的積極性創造性和積極參加這一工作。

第三、總結羣衆的經驗發動羣衆，如過去的修機工擔任了副工長以後說：「過去修機工是三不管，一不管機器，有了紅牌子，就打紅牌了，無紅牌子，就到保全室去喝茶聊天；二不管人，管你當車工如何使用機器與我無關；三不管會議，一開生產會議，大伙都圍着一圈，我是在圈外，心裏想着如何撞過批評關。」這種管理生產的方法，是無法使大家完成和超額完成計劃的，因此，只有全體職工都來參加改進生產管理與基層勞動組織的工作，才能搞好生產。

（三）一九五五年改進企業基層勞動組織工作的任務

一九五五年紡織工業部的方針與任務是：「在鞏固和提高一九五四年工作的基礎上，加強計劃性，厲行節約、提高技術、改進質量、逐步貫徹經濟核算制，全面完成國家計劃」，在這一總的方針與任務下，部對改進基層勞動組織工作具體要求是：「改進企業的基層勞動組織，對合理組織勞動，提高勞動生產率有着重大的意義，同時對貫徹生產區域管理制以及建立與健全各種責任制度，加強技術領導，也都有着重要的作用。要求各地在總結五四年試點工作的基礎上，積極地、穩步地推廣，並加強副工長培訓工作，在今年年底以前主要車間應基本上完成這一工作」。根據以上指示來完成改進建設基層勞動組織及其生產管理工作的任務很重，情況有利，困難還不少，這就要求我們善於利用有利條件，有效的克服工作中的困難，才能達到完成任務的目的。

情況與任務

我們的工作是處在整個企業管理水平日益提高的總情況下，特別是經過五四年企業推行作業計劃的工作，這就是去年改進基層勞動組織之所以開展得快的條件，也是今年繼續開展這一工作的基礎，加上今年企業生產的安排是減少班次，以及我們的工作在重點試行中已取得初步的經驗，這些情況，對今年的工作是有利的，但隨着這一情況而來的任務又很重，由於減少生產班次而來的勞動力的平衡調配更加迫切；企業定員工作既需要研究與整頓；勞動定額與工資制度進一步改進；廣大職工的安全生產，特別是女工的勞動保護工作，急須在今年內從思想上、工作上加強起來，做出成績；此外，還有經常性的工人操作法及技術的提高，集體合同與勞動競賽等工作，要積累羣衆的創造與經驗，所有這些工作，都必須根據自己企業與工作開展的情況，加以統籌安排，才能保證改進與建設基層勞動組織及其生產管理的工作得到順利的發展。從此來看，無論在我們思想水平、業務水平都是不相適應的，因此，就必須從各方面加以估計和安排，做到心中有數，爭取工作中的主動。

一九五五年改進建設企業基層勞動組織工作的具體任務是：在年底以前完成細紗、織布兩個車間的改進工作；清、鋼、併、粗車間隨着副工長的培訓及準備工作的進度逐步建立工區，並要求各局取得一個到二個重點區的經驗，其他車間完成摸清情況與制定改進工作的初步打算，爲完成這一任務，我們覺得應做好下列幾個主要工作：

第一、繼續鞏固和提高重點廠試點工區的工作，主要是很好的組織勞動競賽，通過勞動競賽，發動廣大職工羣衆參加基層生產管理與提高技術的積極性創造性，在已經動員的羣衆的基礎上：

（1）繼續培養提高副工長的工作能力。對於基本勝任工區全面領導的副工長，主要是幫助他總結經驗，熟悉各種工作；對於全面領導工區工作還有某些困難的副工長，主要幫助他明確和做好職責中的主要工作，次要的可做可不做的，可待主要職責熟練後，再全面的做起來；對於領導工區工作困

難很大的，應在不妨礙生產的條件下，組織短期的脫產輪訓。

(2) 有計劃的貫徹基層生產管理制度。應該根據生產上迫切需要的，有急有緩的逐步建立與貫徹，在建立與貫徹中應該是發動羣衆檢查，通過羣衆討論，最後確定工作方法，這個工作絕不能草率，草率就會帶來形式主義的缺點。

(3) 進一步研究總結當車工操作法。發現與研究先進工人工作法，通過這一工作也可使修機出身的副工長，提高他掌握指導工人工作法的能力，也是提高工人技術比較切實有效的工作。

(4) 進一步研究明確固定定員。

第二、大力組織推廣建區，主要是作好建區前的充分準備工作，認真的培訓副工長，一般的還是分批培訓分批建區的辦法；

(1) 怎樣培訓副工長（見本期第14頁）；

(2) 首先根據這個報告中關於工作步驟與方法的經驗，檢查一次準備建區的工作，然後，根據廠裏的具體情況確定推廣計劃，是分批建區？還是一次建區？主要應決定於副工長的培訓工作。

(3) 有效的組織宣傳教育，即發動羣衆，把重點區的全面情況與經驗向廣大職工宣傳教育，也可利用工餘時間組織已建區的副工長和工人來作關於改建後的工作經驗與體會的報告，這種羣衆發動羣衆的辦法，只要有意識的組織，會收效很大。

第三、深入總結羣衆的經驗。主要是要求經過深入調查研究之後，較系統的總結培訓與培養副工長，以及副工長如何實現全面領導；如何發動羣衆建立與貫徹基層生產管理制度；在改進基層勞動組織中調整各工種職責分工及固定定員；如何提高工人操作技術等等專題的經驗，通過這些經驗的總結，一方面，提高工作，防止形式主義，另一方面，也提高我們的業務水平。

第四、進一步加強這一工作的計劃領導，主要是把這一工作安排到全廠工作計劃中去，組織有關職能科室、工會的配合協作，勞動部門應當是在全廠中心工作下，組織自己的工作計劃，要防備兩頭擠（一是全廠工作擠，二是勞動部門工作擠）；因此，必須從妥善的安排工作中來解決這個矛盾。從這一工作本身說，今後的交叉性會更大，已建區的要鞏固，又要新建區，還有其他車間也要陸續作準備工作，因此，也必須在進度上，時間上都要作出具體計劃；另外，改進建設基層勞動組織工作是勞動部門的中心工作，但不是唯一的，還有許多重要的以及經常性的工作要做，因此，計劃好，分工好，力量組織好，是做好今年工作重要的措施。

第五、對其他車間，改進建設基層勞動組織及其生產管理工作的意見，僅供繼續研究參考。

(1) 清花車間：

清花車間、機器種類很多，各機之間以簾子或輸棉管連接、形成一個整體，其中任何一台發生故障時，將影響整套機器的正常運轉，影響以後各種工程的供應，和成紗的品質，在棉紡廠內用棉量佔成本80%以上，而清花車間的落棉量，又佔整個棉紡過程落棉量的35%以上。因此，清花間工作優劣，對於節約用棉，提高質量，保證供應，均有重大意義。

爲了保證產品質量與管理靈活，就必須經常對機器進行檢修，調整隔距，貫徹技術措施，正確執行操作規程等，而這些工作在日常工作中都必須有人負責，並將有關的工作組織起來，按照清棉工程的完整性和生產管理上的方便，我們認爲：按套劃分工區，比較方便。如果一個工區內機器數量不多時，副工長可兼做加油工作。

(2) 梳棉車間：

梳棉工程在棉紡工程中的地位很重要，棉紗成品的好壞，頗大程度依賴於對梳棉機的看法與維護，同時梳棉機的設備量在棉紡廠內比任何其他車間的機台量都多，因此，正確的組織勞動，加強基層勞動組織對維護機台，節約用棉，提高品質均有重大作用。

根據天津棉紡三廠梳棉車間改進基層勞動組織的經驗，工區劃分，除根據副工長的能力，照顧抄車工的抄車範圍外，頗大程度取決於機器設備台數，因此，在工區較小的車間，副工長除負責修機檢

修及行政管理工作外，可兼磨車及加油工作。工區較大的副工長可不兼磨車及加油工作，另設磨車工或加油工。

(3) 併條與粗紗車間：

併條機與粗紗機的生產率，一般工廠內都是成倍數的，一台併條供應二台單程粗紗機或是供應一台頭道粗紗機和二台三道粗紗機；在機器排列上，是按照工藝的過程配置，代替其他車間同種機器的集中配置；在機器構造（牽伸部份）和當車工的操作方面也比較近似，能掌握粗紗機的，大體可以掌握併條機或稍經培養即可。因此，除少數工廠併條與粗紗機排列距離過遠者外，我們認為：條粗車間可採用「綜合機器」劃分工區的辦法。這樣可以簡化管理（如保證前後車間的供應，根據粗紗疵點檢修機台，組織生產會議和開展勞動競賽等）和提高工人對產品質量的責任心（發現粗紗疵品時，便於發現與追究原因）。

(4) 捻線車間：

捻線車間的勞動組織，機器設備，機器排列都和細紗車間相仿，可參照細紗車間改進基層勞動組織的經驗，進行改進工作。

(5) 筒子與搖紗車間：

這一類型的車間，機器比較簡單，當車工的工作法也較單純，但它是紡紗工場最後一個工程，關係到原紗品質的最後定型，因此也很重要。研究工區劃分時，我們認為：除照顧副工長的檢修時間外，應給予充分時間進行行政管理及檢查當車工的工作，以保證產品質量。

(6) 織部的絡經、整經車間：

絡整車間的機器排列與供應方面和併粗車間相仿，因此，可以採用「綜合機器」劃區的方法，這種劃區的結果，除保存上述優點外，可使同車間副工長的勞逸平衡（絡經機當車工多，整經機少，合併一起劃區，可避免絡經機單獨劃區工人過多的缺點）。但缺點是：兩種機器的性能和當車工的工作法不同，劃在同一工區內，副工長領導比較困難，工作不能單一，另一種意見，是在機台數量多，紗支複雜的情況下，按絡經與整經分別劃分工區，這樣工作單純，工區劃分也較整齊。以上二種意見可以酌情試行。

(7) 調漿間及漿紗間：

本車間的機器龐大，平日不需檢修，加油也很簡單，調漿及漿紗質量由調漿工或漿紗工自己負責，責任明確，行政管理工作很少，因此在一般情況下，可由輪班工長自己領導，常日班設有調漿工的，由車間主任領導。

(8) 穿綜間：

設有自動結經機，穿綜揀頭機及紗支種類很多的工廠，可配備副工長做自動結經機或穿綜揀頭機的修理工作、檢查筘、綜、停經片、織軸的保管情況和修理情況，及檢查穿綜質量，如在紗支種類不多及無結頭機或揀頭機工廠，可不設副工長，由輪班工長直接領導。

(9) 整理車間：

整理車間是織布工廠的最後成品檢驗車間，機器比較簡易，不需經常檢查與修理，在管理上驗布有否漏驗，分碼是否正確，另有覆驗工和紀錄員覆查，因此行政管理工作也不多，可不設副工長，直接由工長領導。

第六、新建廠建立基層勞動組織的工作（見本期第22頁）。

我們企業的基層勞動組織及其生產管理工作，須要改進和加強，這已是無疑義的了，從一年的工作摸索中，證明這確是細緻、複雜、艱巨的一項任務，雖然已經取得一些經驗，克服了一些困難，但我們的經驗，克服困難的辦法，還不足以完成這一任務的要求，因此，在今後工作上，還須繼續兢兢業業，努力學習蘇聯先進經驗，努力克服困難，才能勝利地完成任務。

學習蘇聯企業管理的先進經驗 改進和建設我們的基層勞動組織

怎樣培養副工長

吳 明

副工長是基層組織生產的直接組織者與指揮者，他要具有全面領導生產的能力與技術，才能及時處理生產中的一切問題，保證工區的正常生產秩序。在改進基層組織工作中，培訓副工長是極為重要的任務，因此，擬訂改進基層組織工作的整體計劃的同時，就應根據整個工作的要求與安排，擬訂副工長培訓計劃。

建區前的準備工作很多，挑選與培訓副工長又是準備工作的基本環節，我們必須抓住這一中心，認真做好挑選與培訓副工長的工作，以保證基層組織的質量。按照生產區域管理制的原則改進後的基層組織，能否在生產中充分發揮作用，很大部分取決於副工長能否全面担负起自己的職責。如果基層領導人，不能或不善於履行自己的職責，不能或不善於組織工區的一切生產活動，基層組織是很難完成自己的生產任務的。由此可見，副工長在基層生產中的責任很大，必須認真的挑選與培訓，才能担任這一工作。

挑選與培訓副工長的幾個具體問題。

一、副工長對象應具備的條件

1、政治思想開展

這就是說，能認識本身工作在社會主義建設中的作用。具體表現就是有朝氣、積極肯幹、認真負責。國家交給了副工長一定的設備、人員和生產任務，要求他正確的組織全面生產活動，模範地完成國家的計劃；如果副工長沒有高度的責任心，不能主動研究生產中的問題，並通過自己的

實際行動組織和領導工人羣衆的生產活動，要完成國家任務是不可能的。所以他應該有創造性，勇於克服困難和向不良傾向作鬥爭的精神。對違反國家利益和勞動紀律的行爲，副工長如果熟視無睹，或者怕得罪人，不敢進行批評，工區的勞動紀律就不能鞏固。在工作中遇到了困難，要善於組織羣衆，發揮他們的創造性，想出克服辦法來搞好工區的生產。因此，副工長要虛心聽取羣衆意見，努力學習不斷提高自己的政治業務水平，通過自己的日常工作，把政治經濟、技術領導很好地結合起來。如果有人認為副工長只不過是修理修理機器，那是不全面的，副工長是基層生產中的全面負責人，企業中的很多工作都要通過他貫徹到羣衆中去，他要從整體利益出發考慮與處理生產中的一切問題。因此，他要善於聯系羣衆，作風正派，在羣衆中有一定的威信。對有些工人因為過去對他們幫助教育不夠，因而政治開展較慢，表現落後，我們就得全面分析，只要他們本質上好，又有培養前途，也可挑選為培訓對象。各地在改進基層組織工作中對原來認為落後的修機工人經過培養與教育，担任副工長以後進步很快，這就很好地說明了這個問題。

2、一定的技術基礎和文化程度

副工長要很好地履行自己的職責，需要具備一定的生產知識和技術能力，並熟悉本身的業務。如果挑選的對象，沒有一定的技術基礎和文化水平，什麼都要從頭學，那是很困難的。這裏所講的技術基礎是：修機技能或運轉技術。爲了爭取在一定時期內，完成改進基層組織的任務，我們採用了突擊培訓的辦法，一般地訓練時

間都不長，在很短的時間內要培養出基本上能全面擔任工作的副工長，原先如果沒有一定技術知識，要做好工作也是困難的。同時副工長要學習生產知識和掌握作業計劃，就要求有一定的文化水平，一般的小學三、四年級即可，現在工人文化程度都不很高，不能做過高的要求；但是解放後廣大職工積極學習文化的結果，小學三、四年級的要求是可以做到的。

3、身體健康

副工長要親自檢修機台，組織工區全部生產活動，工作很繁重，責任也大，如果身體不健康，經常請病假，就會影響工區的生產領導，挑選副工長就要考慮到身體條件。我們所說的身體健康是指沒有疾病，一般體力能勝任就行。這樣，女工也應該是挑選副工長的對象，她們的體力雖然較弱，只要能努力學習注意鍛鍊身體，是可以擔任這項工作的。事實上很多廠都培訓了一些女副工長，她們一般地學習和工作都還不壞。

以上就是副工長具備的條件。在實際挑選工作中不要把這些條件孤立起來，或作過高的要求，否則就會阻礙我們大胆提拔優秀工人擔任副工長；但也不要降低條件，甚至不考慮條件，防止只管湊足人數的偏向。我們應該根據實際情況全面掌握條件認真挑選，分析每個人，看到他的優點，也要看到缺點；只要是要求進步又有培養前途，雖然以上條件還不完全具備也可挑選為培養對象。如：某工人技術很好，思想也進步，但文化程度低，另一個工人技術好，又有文化，而思想開展比較慢……只要他們能認識自己的缺點，願意努力學習提高，經過一定時期的培養能符合副工長的要求，就可挑選為副工長培養對象。

挑選副工長首先要從修機、保全、保養工中物色，他們有一定的技術條件，從現在組長中挑選，他們有一定的生產管理經驗，對當車工工作法也較熟悉，這些人學習起來方便，有利培訓與建區工作、然後再從當車、上軸、折布、落紗等工種中挑選；也可從中等技術學校學生中選拔。

分場主任、車間主任要親自掌握挑選副工長的工作，由車間提出初步名單，召集黨、政、工、團幹部會議討論確定，報廠長批准。

二、培訓副工長的內容與要求

為了保證副工長能全面負起自己的職責，又能趕上改變基層組織工作的需要，一九五四年六月全國勞動組織會議上提出培訓副工長的方針應該是：基本具備，逐步提高。由於對基本具備了解不明確，各地掌握也不盡一致，如有的地區織布車間非技術工人出身的副工長，脫產訓練八個月，也有的地區只訓練一個月就擔任副工長，但都叫「基本具備」。對副工長沒有明確的統一要求，將直接影響改進基層組織的質量。根據各地改進基層組織的經驗證明，副工長應該能夠獨立地進行工作，基本上能履行自己的職責，新的基層組織的優越性才能發揮。對副工長基本具備的具體要求應該是：

1、能按照規定的檢修制度和檢修標準進行機台的預防檢修工作；運轉中的一般毛病能及時修理好，機台保養狀況要有提高，停台率空錠率應有降低，最低也要保證保養質量不得低於建區前的水平。

2、能了解與分析作業計劃完成情況與原因。

3、能檢查各工種特別是基本工人的工作法，並給予指導。

4、具有一般生產管理知識與領導能力。

副工長培訓的內容是根據以上要求確定的。在培訓的內容上過去沒有統一規定，各地培訓內容極不一致，有忽視生產區域管理制教育的傾向，個別地區誤認為修機工不加選擇與培訓就可擔任副工長，以為會修機就行。這是由於對改進基層組織的要求是貫徹生產區域管理制這項原則認識不明確，以致產生工作中的形式主義。

副工長應該學習的課程應當包括：

1、有關機器維護的：

(1) 機台預防檢修與壞車修理技能；

(2) 機械保全規格與平揩車交接驗收制度；

(3) 機械主要部分的結構及其作用。

這些內容，按副工長的來源有不同的重點與分量。如：來自保全工的，第一條的分量就要多些；修機工就應當把二、三條當作重點學習的內容；其它工種則機台維護的學習要佔整個學習時

間的大部分。但不管來自那個工種都應符合第一條的要求才行。

2、有關組織與領導工區生產的：

(1) 廠長負責制與生產區域管理制的意義及副工長的職責；

(2) 各工種職責與分工；

(3) 各工種工作法及簡易測定方法；

(4) 作業計劃；

(5) 成品與半成品質量；

(6) 安全技術操作規程；

(7) 溫濕度；

(8) 勞動競賽與生產會議；

(9) 車間各種現行制度等。

這一部分都需要好好學習，就是原先的組長也要學，因為對副工長的要求和原先組長不同，其領導方法與工作方法都有改變，所以應該學習。

有了教學要求與內容，就可擬訂教學提綱和教學進度表，在擬訂教學提綱與進度表時，要考慮到不同的學習對象。一般地學好這全部內容採用脫產學習的方法，修機、保全、保養出身的副工長至少需二——三個月；其他工種出身的織布間則至少需六——八個月；細紗間五——六個月。只要我們認真地組織教學工作，就可達到基本具備的要求。

三、培訓副工長的方法

副工長的來源是多方面的，學習的要求也不同，培訓的重點也有區別，對不同對象應採用不同方法。為適應改進基層組織的需要，原則上應脫產學習，可以保證質量和縮短時間。抽調副工長脫產學習時，注意妥善安排車間的生產工作，很好的組織輪換，避免一次抽出的人數過多，影響生產工作；副工長以分批培訓為妥，便於組織車間工作和教學領導工作。如果有條件的地區，也可以由局組織集中培訓。集中培訓可以有兩種方式：一是由技工學校內設副工長培訓班，有技工學校的局在不影響技工學校計劃的條件下可以這樣做；一是由局負責根據各廠各車間副工長需要人數，將各廠的力量組織起來進行集訓。如指定甲廠負責全局的細紗車間副工長的培訓，乙廠負責織布，丙廠負責清、鋼車間副工長培訓等

等。集訓的好處可以節約師資，困難是全局範圍的組織工作不好搞。如果集訓的條件不允許，那麼由各廠負責脫產培訓。

副工長經過幾個月的突擊學習以後，還只能算是基本上可以担任工作，並不能算完全符合副工長的要求，無疑地副工長的能力越強知識越豐富，工區的生產工作越會做的好。因此，我們各級領導還需用更大的力量在工作中不斷的提高副工長。如採用個別談話，副工長座談會，技術研究組，文化政治學習等方式進行培養。副工長本人也要努力參加業餘學習，注意隨時總結工作中的經驗，求得不斷的提高。我們必須認識脫產學習只是為副工長在工作中不斷提高打下基礎，副工長的實際能力只有在工作中不斷培養才能提高，任何以為副工長只需要脫產訓練而忽視了工作中的培養的想法是不對的。

四、培訓工作的組織與領導

培訓副工長的責任應該明確：教育科負責組織教育工作，如聘請教員、準備教材、確定教學進度……等等，車間負責選拔培訓對象，勞動組織工資科協助車間提出培訓要求和督促培訓計劃的執行。

1、設立副工長訓練班，加強副工長培訓工作的領導。訓練班可設一定的專職幹部，負責日常教學工作，必要時還可設二——三個技術指導員，幫助學員學習實際操作。

2、認真地組織教學工作，這是訓練班的中心任務。要做好這項工作：

(1) 聘請教員。我們沒有專職的教員，只能聘請本廠的工程技術幹部及有關科室的幹部，担任這項工作，他們都是利用業餘時間進行教學，就應當根據個人的工作情況，確定他們的授課時間與內容，使教員的備課工作與本身的業務聯繫起來，以減少他們備課的困難，同時又使他們通過備課提高業務水平。要防止講「本行」而忽視備課工作，沒有經過整理與提高的經驗是零亂的，對學員幫助不大。因此，有關部門應要求教員認真做好備課工作。

要求教員講課通俗易懂，使每個人都能聽

懂。每講完一課要有簡單的歸納，讓學員懂得主要的內容，有些學員願意學些實際操作，對理論學習興趣不高，在學習中遇到困難就不想繼續學下去，教員有責任幫助他們認識：實際操作當然重要，但是沒有必要的理論知識要提高實際技術也是有困難的。啓發他們學習理論的興趣，具體幫助他們克服學習中的困難。重視生產區域管理制和政治學習也很重要，有些同志對技術學習熱情很高，以爲只要有技術就可以做好工作，而忽視政治學習。應該幫助他們正確認識社會主義企業的管理原則和對行政管理幹部的要求，使他們懂得社會主義企業裏，任何一件工作都離不開政治思想領導，都要按黨和國家的政策辦事，因此，副工長要做好本身的工作，就要不斷提高政治覺悟，認真地學習國家和黨的政策。

要求教員本着理論與實際相結合，政治與技術相結合的原則進行教學工作，保證副工長基本上具備全面領導的能力。因此，教員確定後就應召集教員會議，討論教學計劃與要求，明確教學的目的和教員的責任，必要時還要組織教員學習有關改進基層組織的文件，使他們明確社會主義企業的管理原則，在教學工作中具體地貫徹這些原則。

(2) 編審教材。現在教材都是由各廠自己編寫，內容是否符合培訓要求尚須經過認真研究與審核，文字要通俗易懂，寫好後交教育科組織車間及勞動組織工資科共同審核。教材在上課前就要發給學員，讓他們事前預習，以幫助聽講。教員應按照教材講課，同時補充實際例子，使學員易於理解與接受。

(3) 編好學習小組。學習小組對保證完成學習任務起很大作用。小組成員應根據學員政治、技術、文化水平等條件適當配備，保證小組內互相學習互相幫助。學習小組也可根據學習內容進行調整，但變的次數不要太多，組長可以採取由班委提名，小組討論通過的辦法產生。班委會要定期召開小組長聯席會，了解學習情況，交流領導學習的經驗，幫助解決學習中的困難，依靠小組長做好學習領導工作。

(4) 建立必要的學習制度，一般地可建立下面幾種制度：

(一) 考試制度。其目的在於檢查學員學習的效果與教學的質量，發現問題注意糾正，及時地改進教育工作。由於學員文化水平較低，一般可採用口試爲主，筆試爲輔或實地表演的辦法。每個階段，考試一次，考試內容應是每個階段所講課程的主要內容，結業時應進行結業考試。

(二) 建立嚴格的作息制度、學習公約與生活檢討會議。嚴格的作息時間不僅可以保證學習的正常秩序，並可保證學員適當休息。通過批評與自我批評檢查學習公約，端正學習與生活作風，加強學習紀律，提高學習效果。

除以上制度外，建立定時交作業、記筆記、寫心得（可根據不同程度提出不同要求）的制度。

(三) 加強思想領導，保證正確的學習態度和飽滿的學習情緒。一般地思想領導要抓住幾個階段，開學初期學習情緒很高，要求多學些，容易產生好高騖遠的急躁情緒；另一方面擔心副工長責任大，怕學不好擔任不了工作，特別是女副工長，因而，學習信心不高。領導的責任在於從各方面鞏固學習情緒提高學習信心，講清楚爲什麼只能學主要的、基本的，不能學得太多，號召他們保證學好這些基本知識，只要自己努力刻苦鑽研，不論男女同志都可以學好，同時對他們提出的具體困難要幫助解決，增加他們的學習信心。當學習了一些初步的知識後，部分學員會有學的差不多了，不願再進一步學習的自滿情緒，也會有部分學員遇到困難缺乏堅韌的克服精神，在困難面前低頭，這些都會阻礙學習任務的完成。只有及時地發現各種思想情況，進行細緻的具體教育，才能保證學好。

(四) 籌備必需的教學用品。棹、椅、黑板、粉筆及必要的文具開學前都要準備好。並且還要準備一定的實習機台、工具（各種板頭、鑷、鑿、銼、鋸、鎚、……等）和物件、工作服、肥皂、防護用品等，如果有條件能集體住宿，使學員們有更多的研討時間則更好。

培訓副工長是一個複雜而繁重的工作，但目前我們的經驗還很少，爲便於今後全面開展改進基層組織工作，僅將已有的不完整的一些體會整理出來，供各地參考。

紗、布車間副工長如何領導工區工作

天津國棉三廠 何學孔
織布工場主任

基層勞動組織建區後的重要問題在於建立起工區的正常工作秩序，而建立工區正常工作秩序又有助於加強副工長的全面領導。副工長怎樣實現全面領導，主要的有下列幾方面：

(一) 檢查分析作業計劃，做到計劃管理與技術管理相結合

這方面副工長應掌握三個環節。

第一個環節：接受上級任務並發動羣衆製訂保證條件。發給工區的作業計劃指標主要是產量、質量（織造車間分一、二等布）、回絲（拆殘、甩頭）細紗的皮輓花壞紗、出勤。

付工長接受這些任務後，配合工會小組長通過生產會議發動羣衆製訂競賽保證條件，來保證生產任務的完成，將行政任務變爲羣衆自己的競賽目標。

要達到以上目的，副工長要對機器性能和工人操作水平經常的作到心中有數，分析前期作業計劃的執行情況，找出關鍵，提出解決辦法幫助羣衆訂好與實現保證條件。

第二個環節：在計劃執行過程中加強作業計劃的檢查。

(1) 填寫作業計劃日曆進度表。副工長每日填寫，其內容包括產量、設備利用、質量、回絲（布）的計劃與實際比較。副工長通過這個表格的檢查，掌握工區總的生產情況，尚不能反映出每個工人的情況。

(2) 生產日記及個人日曆進度表。這是副工長通過工區作業計劃日曆進度表的檢查，進一步分析每個人的情況，找出工區的薄弱環節。細紗採用生產日記，織造採用個人日曆進度表，形式雖有所不同，但目的相同。

生產日記的內容分：1、作業計劃分析情況，

2、個人保證條件實現情況，3、工人工作法執行情況，4、平揩車及壞車情況，5、其他情況。

如細紗乙班第六工區副工長陳洪玉在一月十二日的日記上記着經紗21支產量虧2磅，緯紗22支超過20磅，分析21支完不成的原因是落紗時間長和30號車滑轉，根據這個分析召開了落紗組會議，提出落紗時間長，影響全工區計劃的完成，主要是搖車的抓的不緊。30號車滑轉應注意皮帶飛花以保證不滑轉。這樣，在十三日21支落紗時間縮短了約8"—9"（由35.6"—最多30"，產量超過5磅。

個人日曆進度表，其內容與工區作業計劃日曆進度表相仿。包括：1、產量2、質量3、拆殘吋數4、檢修時間5、上軸（個數、時間）6、個人計劃。

如丙班第八工區副工長劉順平通過個人日曆進度表發現看八台車的張秀蘭拆殘多，進一步檢查拆殘記錄是894號機台拆跳花多所造成，經過檢查該車吊綜不平，當即進行修理，解決了該機台跳花拆殘多的現象。

(3) 副工長實地觀察和檢查每個人保證條件的實現情況。因爲表報只能幫助副工長掌握一般的情況，具體情況必須依據副工長經常的實地觀察和檢查，在副工長一輪班工作進度表裏規定了副工長要拿出一定的時間，觀察工作法和保證條件實現情況，只有這樣副工長才能真正做到心中有數。

如丙班第十一工區副工長許洪起對看十台的夏鳳蘭重點觀察的結果（愛織稀弄次布保證條件是做好3：1的巡迴工作不漏查布面），分段近分節遠，接頭時漏查布面，換梭緊張易出稀弄次布，將這缺點克服後就出稀弄次布了。這一個工區在三月份一疋次布未出，產量超額完成計劃。

(4) 加強計劃觀念及時報導和公佈生產成績。通過作業計劃及時報導生產成績，使看車工人

能够提前知道自己完成計劃的情況，加強了當車工的計劃觀念，從而設法克服本身的薄弱環節。

如王鳳山工區經常是早一日把產量通知每一個當車工，使工人容易在短時間內回想出完不成計劃的原因，及時加以克服；因之何玉蘭、呂玉琴等知道了分段分節不清被動換梭多是工作法執行不好的緣故，便加強工作法的執行，保證了計劃的完成。同時當車工感覺到只有副工長經常的關心計劃才能啓發每個人關心計劃。另一方面副工長在輪班公佈的個人成績片上，完成計劃的劃紅綫，完不成計劃的劃藍「×」。這種方法對督促和鼓勵工人完成計劃也起了很大作用。

第三個環節：加強分析找出問題及時解決。副工長通過分析在解決問題時就應根據問題的性質採取不同的解決辦法，從三個方面入手：

(1) 看是否屬於個人和個別機台的問題。如果是的話，副工長就對機器進行檢查和檢修；對工人的操作法進行指導。

(2) 是屬於整個工區的又是副工長本身能够解決的問題，副工長經過分析後就在生產會議上或其他集體活動時間提出來組織討論，研究解決。如乙班陳玉龍工區在春節前拆殘和甩頭回絲很多，這樣不但對產質量的提高有影響，同時也增加了用紗量。經過分析研究，大家一致明確了是執行工作法鬆弛，查布面不仔細，並且認識到這個缺點給國家造成的損失，從而加強了工作法的執行，並防止了拆大殘的現象。計一月十七日—二十二日每日拆殘回絲為 $3.9-1.2$ 兩，通過會議後，一月二十八日—二月六日就降至 $3.5-0.2$ 兩；甩頭回絲亦由 $1.8-1.4$ 兩下降至 $1.8-0.4$ 兩。

(3) 屬於副工長本身不能解決的及時彙報值班長解決。如細紗丙班第五工區蔣大有分析白花完不成計劃主要是2號及3號車的影響，進行了重點檢查，先檢查當車工的操作無問題，又檢查生產情況，發現跑條子和大竹節紗出的很嚴重，就進行牽伸部分的檢查，發現皮輓架距離不一致，立刻報告值班長，由保養進行檢修後，使皮輓花由三磅七兩降低至一磅六兩。

(二) 從檢修機器入手， 預防和消除機器故障，保證完成計劃

目前副工長管理機台包括三點，即重點檢修，巡迴檢修和參加平車驗收。重點檢修週期，細紗每班檢修一台，布機每班檢修四台，八天一週。

副工長掌握和修理機台，必須從分析作業計劃找出與機台有關的問題進行檢修，使檢修工作對完成作業計劃得到密切的結合，主要有以下四個方法：

(1) 檢修項目必須適當交叉進行：由於檢修項目有十餘項之多，因此就決定了它不能採用單幹的方式，否則便影響整個工作的安排，但是在具體的交叉上也隨各個工區的產品規格、機器情況而定，一般的是粗紗架和後毛輓架同時交叉進行，大毛輓架和吸風管、集合器同時進行，隔紗板和葉子板支架同時進行，一般來說交叉進行的項目最多不超過三項，以免檢查不細緻和在一處時間停留過久的現象，但在不同工區中也有其獨特的靈活性。例如乙班六工區陳洪玉在檢修時就採用了檢修葉子板和隔紗板時同時看歪錠子做記號，他這樣做與他的工區紡二十二支緯紗有關，但是在其他工區是根本行不通的（因為緯紗鋼板升降快的緣故）。在丙班二工區齊棕林就按照交叉來做，可是他把大毛輓架和吸風管分開單獨進行，原因是用兩個手進行吸風管的檢查要快得多，他在這樣的檢查下所用的時間只有五分鐘。又如乙班第一工區王春燕在敲錠子的時候利用鋼板升降的時間來初步檢查錠簧和錠膽，這種交叉是不妨害檢查質量和時間的，因此這樣的交叉是可以的。從交叉的經驗來看，在交叉時一定要考慮到幾個項目同時進行檢修要不影響工作的便利，其次要注意到工具是否適用，同時要考慮到時間是否過長。

重點檢修機台的正錠子是需時長久的工作，不能一次來做完，同時不能在相連的兩個巡迴中來做，因為這項工作需時較久，一下做完勢必影響紅牌的時間，但在不同工區中也隨其落紗機動時間之長短而異。例如紡四十二支紗的工區中就勢必連接在一起做不可，這也需要根據具體情況和副工長的能力來靈活掌握。

高支紗和低支紗的檢修項目的交叉不同，一般來說高支紗交叉的比較多，低支紗要少一些，原因是高支紗必須勻出時間來集中力量檢修錠子，否則就不能按照要求來進行這一項工作，而

錠子這一項目在高支紗上更顯出其特別的重要性，因此在紡高支紗機台上進行檢修時得很好的考慮這一問題。但一定不能交叉過多，否則就會遺忘項目。

(2) 注意重複檢修機台及時消除機台缺點。如副工長檢修時發現 606 號車撥梭球中間磨成一個凹槽，調換後在第二週檢修時再進行檢查仍有一凹槽，立刻對投梭鼻進行了詳細的檢查，發現上邊有一特硬的鐵塊，即把它換下，因此解決了磨撥梭球的問題，並節約了機料。

由於副工長經常檢修，對提高機器規格和減少壞車均起了很大作用。

如保全科反映「以往保養工作無人管，無人查，也沒有一定規格，做不做在他們；現在尺寸規格都掌握得住，從保全檢查當中不合格的地方也少了，磨損也減少了。」

(3) 副工長參加交接驗收。副工長既然對機器負責，因此他對機器平揩後的情況必須了解，同時結合他所提出的意見申請保全保養檢修的機件也應加以檢查。例如細紗機揩車後副工長主要檢查油眼、羅拉頭、升降桿、過橋牙、鋼板水平、紗條是否通過集合器或是否遺失等，並把集合器的數目明確了一下，不許缺少。

通過以上的工作，在副工長負責的揩車交接上起了很大的變化，目前各副工長都能嚴格認真地進行檢查交接，而且也有些方法。例如甲班一工區栗蔭生在進行檢查時逐個的檢查集合器，並分區記錄(即幾個毛軛，丟了幾個)。這樣把過去一提便是保養組的工作不好而變成爲其中個別人操作的好壞，等於幫助了保養組長的工作檢查，進一步追究了責任，保養組同意接受了，工作也改進了。最突出的是過去每揩一部車集合器總少十幾個，至於紗條在外面就更不用說了，但是目前揩過車後，一個也不短了，這不僅對棉紗質量好，生活好作，而且更節約了機物料，在壞車方面也都起了預防作用。例如栗蔭生在驗收 54 號車時發現過橋震動，經過檢查是中羅拉小牙子磨損，提出後就由保養負責修換。其他副工長也都能這樣做，同樣也感到經過交接驗收制度的嚴格掌握，機器的質量提高了，生活也好做了。

(4) 檢修由於機器故障產生次布的機台。在工區中當機台發生與機器有關的拆殘時，一

面由當車工立牌，一方面由拆布通知副工長修理。如在第四季中稀弄、密路、斷經多，副工長就採用了上述方法，除重點檢修捲緯與停經裝置外，還根據拆稀弄密路的機台進行檢修(拆布工拆布前分析出屬於工人的或機器的毛病)，不但減少了次布也減少了拆殘。如五福布在第四季度中就發生了以下變化：

項 目	十 月	十一 月	十二 月
稀 弄	0.088%	0.063%	0.045%
密 路	0.023%	0.020%	0.010%

(三) 副工長怎樣提高工人技術水平，加強思想領導，貫徹安全操作，關心工人生活

(1) 檢查分析作業計劃加強工作法的管理。副工長根據個人完成計劃情況，研究當車工產質量和上軸修機的關係，找出影響計劃的原因，加以解決。

如王鳳山工區當車工郭少臣在二月十六、十七、十八、三天突然連續未完成計劃，平均 36.14 碼。王鳳山同志根據作業計劃表分析，發現郭少臣在這三天內並未上軸，修機、拆殘也不多，便與郭進行談話，郭反映「斷頭多影響計劃完成」，王鳳山同志便採用測定的辦法證明斷頭並不多(台時 0.5 根)，便責成拆布工檢查了工作法，證明是分段分節不清亂幹。副工長在生產會議上就提出批評，經過大家幫助，第二天就完成了計劃(十九、二十平均產量達到 36.65 碼)。

又如細紗丙班二工區副工長齊宗林，在巡迴檢查時，發現看車工韋淑珍巡迴時只在近處左顧右盼，斷、丟頭現象很嚴重，齊宗林當時就給她指出，應該先從遠處看起再看近處，幫助她克服這個毛病。其他副工長也都按照行政規定，每日檢查一——二人。

(2) 通過技術知識的講解，提高工人技術水平。乙班六工區陳洪玉用吃飯停車時間給大家講細紗機牽伸部分的作用，說明清潔對紗的質量關係。如果皮軛不正和有棉花都會使皮軛不靈產

生竹節紗，皮圈有毛病造成斷頭多，取放皮圈要注意迴轉方向，放反了容易壞。如果落紗的操作不好，抓木管時將管掉在地上不拾起，掉在琵琶牙底下就會墊壞牙子。這樣就把愛護機器、清潔工作與生產的關係突出的闡明了，使工人對機器的常識豐富起來了。從而提高了技術，降低了斷頭。

項 目	十 一 月	十 二 月	降 低 率
總斷頭率	8.881	7.710	19.15%
機器方面	3.305	2.954	10.62%
工作方面	3.306%	2.67	19.29%

(3) 有計劃有領導的經常組織經驗交流，上車觀摩表演，不斷地提高工人的技術水平。一般地採用兩種方法：1、技術好的上車表演介紹經驗讓工人學習；技術差的上車表演讓同志們幫助分析缺點，提出改進意見。2、互教互學，包教包學，拆布工上車表演，一週後看效果。如甲班六工區副工長尹廣志，採取互教互學的方法，使張國琛提高了技術，解決了工作法不熟練的缺點，減少了拆殘（一月份最高達到一日29吋，二月份下降至最高一日8吋），產量由一月份的36.13碼提高到二月份的36.49碼，質量一月份次布2疋，二月份未出次布。

(4) 注意安全生產教育。如細紗副工長周堅武教育女同志戴工作帽，防止檢查喇叭口時容易將辮子捲入羅拉，副工長王鳳山經常給當車工講怎樣開車不軋梭，如換梭時要檢查打梭棍後皮圈等。

此外，有的副工長掌握思想教育，關心羣衆生活，提高階級覺悟，從而提高工作積極性。

如王鳳山工區的楊佐停經過副工長的幫助，解決了和他老婆的糾紛問題，解決了不願幹想回家種地，希望領導開除等錯誤思想後，工作很積極，加入了青年團，並被吸收爲共產黨員。

(四) 副工長如何會同工會 組長，組織生產會 議，開展勞動競賽

召開生產會議的目的，是教育工人以主人翁的態度發揮主動性與積極性，參加企業生產管

理，開展勞動競賽，幫助領導克服缺點，改善工作的主要方法。

三廠規定每星期六開一次生產會議，星期四是工會準備會議。主要是討論作業計劃製訂保證條件，檢查保證條件的執行情況及研究生產中存在的關鍵問題。

生產會議能不能開好在於準備工作的好壞，在每次召開會議以前，由黨的組長以監督工區行政工作的性質召集工會組長、團小組長、副工長開準備會議。有時由副工長負責召開，搖車也列席參加（因為搖車掌握落紗小組，關於落紗的情況她更能反映問題）。副工長便根據一星期來對工區生產情況的了解和對作業計劃的經常分析，考慮本週存在問題找出主要關鍵，在會上提出進行研究，確定工區應解決的問題與解決的意見，然後由副工長在生產會議上報告，工會組長動員大夥想辦法，最後作出決議貫徹執行。

副工長佈置任務與羣衆訂立保證條件應結合起來。

(1) 在每月初副工長根據輪班佈置的任務，並結合本工區的關鍵，首先與黨工團組長研究，統一思想認識作出決議，然後副工長在工會小組會上報告，由羣衆討論，最後作出決議貫徹執行。如王鳳山工區分析今年二月份計劃時，產量無問題，質量中梭掛次布多（6疋），因而進行了分析。首先從個人對梭子保養上加以檢查，調換梭子不及時過於節約，梭箱調整不嚴格，另一方面梭子起刺的現象很普遍，應發動大家檢查梭子。由骨幹會議統一後即在生產會議上報告，經過討論作出決議並作爲保證條件；副工長逐台檢查把不合格的梭子換掉，嚴格按照規定調整梭箱。拆布工每人發一塊砂布，利用巡迴時檢查梭子，起刺的用砂布磨光。當車工接班和裝緯時順便檢查梭子。三月份執行的結果，至二十八日還一疋梭掛次布沒出，解決了質量關鍵，完成了質量計劃。

(2) 副工長要經常不斷發現先進人物，利用生產會議作典型報告以幫助技術較差的人克服缺點，同時副工長也積極主動想辦法並把自己想出的辦法和羣衆商量，得到羣衆的支持，然後去實行。這樣組織羣衆依靠羣衆的辦法，收到很好的效果，體現了副工長的創造積極性。

例如乙班六工區副工長陳洪玉在一月份分析出二十二支紗成形不良是工區的關鍵，陳洪玉便想出了一個辦法，將正在紡紗的管摘斷一根頭，經過三分十八秒（規定一個巡迴三分十五秒）以後再接上，紡滿後便作為分析時的標準紗管。如果比標準紗少一塊就說明巡迴超過三分十八秒，巡迴時間不正常；如果因跳管而紡成的大肚紗也是因為巡迴慢所造成的；如果葫蘆紗多也就說明丟頭多。陳洪玉想出這個辦法以後，便在生產會議上提出，經大夥討論都認為這辦法很好，這樣便成了羣衆自願執行的制度。陳洪玉每週抽查二次或三次，另外由推紗工幫助選擇成形不良的紗，在下班後半小時工會活動進行分析，誰出得多，誰出得少，成形不良是屬於那一類的，然後指出差的當車工向好的當車工學習。通過這樣的方法，便督促了工人工作。根據抽查的情況，以前有一天出七——八個，現在已減少到二——三個。

除此而外，副工長應根據個人的作業計劃完成情況，發動羣衆以互相檢查和自我檢查的方式

挖掘生產上的潛力，找出與解決在操作方法上的缺點，因而給國家計劃的完成提供了有效的保證。如劉錫純工區，看車工人王小武愛出次布（十二月份出2疋，一月初又出了2疋）。副工長根據這種情況，在生產會議上提出這個問題，但王小武在自我批評時，却強調客觀原因來掩飾自己，於是羣衆就對他進行了批評，指出王小武不執行工作法在生產上造成的損失。他在羣衆的幫助下，暴露了自己不執行工作法的原因，主要是認為自己的工作法比誰都強，因此不願向別人學習。經過羣衆不斷的幫助，並批判了他的錯誤觀點，掌握起三比一的工作法，因而從一月中旬直到二月末，還未出一疋次布。

副工長在進行工作時，為了加強計劃性，採用了一輪班工作進度表的方法，來組織合理的勞動，以保證副工長實現全面領導。

制定時須以副工長為主，自願的建立，不能以其他工區的形式硬套，要考慮機台狀況、產品規格，而且要分清主次均衡進行工作。

在新廠中建立基層勞動組織的幾點意見

勞動工資司 趙正賢
勞動組織科

新廠建立基層勞動組織的方法步驟，基本上可以採用老廠的經驗，但新廠亦有與老廠不同的情況。關於新廠建立基層組織的工作，僅憑個人的認識提出下列幾點意見：

（一）新廠在開工生產時， 是否要全面地按照廠 長負責制與生產區域 管理制的原則建立基 層組織

目前有三種不同的意見，第一種意見是「全面建立工區」，其理由是：

（1）改進基層勞動組織的原則已經明確，

在細紗和織布車間也有了經驗，其他車間，僅是如何具體地劃分工區的問題，這些問題在我國目前雖無實際經驗，但在蘇聯翻譯的書籍中已有先進經驗的介紹。因此只要建區的原則正確，其他的問題可以在建區後逐漸解決，估計困難不會很多。

（2）新的基層勞動組織的主要優越性之一，是在基層組織生產管理中，實現統一集中的領導。這種領導方法，對新廠來說特別重要，因為新廠工人技術低，思想複雜，問題多；基層領導加強了，解決問題就快，這樣能更迅速地幫助工人提高技術，穩定生產。

（3）新廠開工時，工人就按照正確的工作方法進行操作，嚴格的遵守各種制度，這樣可以養成好的工作習慣，為以後工作打下基礎。相反

的，如果開始仍按舊的辦法來組織管理生產，養成了一些不正確的工作習慣，將來再改回來，困難就會更多。

第二種意見是老廠已經改進的，有了經驗的車間，如細紗、織布、梳棉車間，新廠在這些車間內就建立工區；其他車間，老廠還沒有改進的，新廠暫時不建立工區，仍按舊的辦法來組織管理生產。主張這種意見的理由是：其他車間沒有經驗，怕搞錯了走彎路；另一方面新廠事情多，籌建初期幹部少，全面搞就要全面培訓副工長，副工長的人選和培訓工作都有困難。

第一種意見是正確的，新廠開工時就按照廠長負責制與生產區域管理制的原則全面建立工區，對組織管理生產有利。西北國棉三廠的經驗也證明了這點是對的。而且通過這次會議，其他車間是否需要劃分工區，怎樣劃分工區，都已有了一個初步意見，因此新廠在開工時就應根據需要按照新的組織形式全面地建立基層勞動組織。

(二) 新廠建立基層勞動組織的步驟方法

(1) 在基建時期應做的準備工作

①製訂一個切實可行的全面建立基層勞動組織的整體計劃：新廠在籌建時期，土建、安裝、培訓、試車等工作很多，因此在制定建立基層勞動組織的整體計劃時，必需考慮這些因素，使建立基層勞動組織的工作計劃與籌建時期的準備、安裝、試車及生產等計劃相結合，使培訓工人（包括培訓副工長）、安裝機台、建區和試車等工作交叉進行，這樣可以縮短籌建時間，並使人員的調配及時合理。

②統一幹部建立基層勞動組織及其生產管理所起重大作用的認識。新廠幹部來源約有二：技術幹部大都來自老廠，由於老廠尚未全面進行改進基層勞動組織的工作，因此帶來一套老的管理方法與管理經驗，對生產雖比較關心，但從如何爭取早日開工，追求產量、注意質量、和進一步提高企業的管理水平，健全基層生產的領導等方面是重視不夠的。科室行政幹部，大部是機關或部隊轉業來的，對工廠業務不熟悉，管理方法與管理制度不了解，不知工作如何下手，因

此，對這一工作更增加了怕麻煩的顧慮，對副工長的人選和培訓，認為培訓時間短，建區後全面管理有困難等等。因此新廠除了在籌建初期即組織幹部學習統一對改進基層勞動組織及其生產管理工作重要性的認識外，還必須明確要求與方法，並學習其他新廠的籌建經驗，為今後工作打下基礎。

③研究工區劃分、人員組合、職責分工、工作法及有關的責任制度等。根據副工長經過培訓後估計可能達到的能力、機器排列、支別、布別，和吸取兄弟廠的經驗來初步確定新廠工區的劃分。在研究工區範圍時，照顧到新廠一般技術水平低，新工思想複雜，副工長的行政管理工作比老廠多的情況下，工區範圍宜小不宜大，隨着生產轉入正常，副工長能力逐漸提高，可再適當擴充。同一車間的副工長，由於培訓前具備的能力不一，經過短期培訓後，如果技術能力仍然懸殊很大，工區範圍，可不強求一致。但為照顧管理上方便和副工長的工資平衡起見，同一車間內工區範圍，類型不宜多，差別亦不宜過大。

④選拔和培訓副工長。新廠副工長來源，約分為老廠調撥的技工、運轉工、中等技術學校學生、和自己培養的學徒工四種。按照目前情況；老廠調撥的技工和中等技術學校學生，趕不上培訓需要，老廠調來技工所會操作的技術，和新廠機器的需要也不盡相同，運轉工人和學徒工培訓時間需要很長，尤其是學徒工更缺乏工廠的生產知識，因此新廠副工長的選拔和培訓是一個很大的問題。必需在籌建初期，即責成專職幹部注意這一工作，通過檔案對幹部進行了解，並且通過組織和老廠調來的幹部，摸清老廠調來的工人的情況，再着手選擇。人數不足可抽中等技術學校學生或徒工補充。根據西北地區新廠的經驗，培訓工作，應在籌建主任親自領導下，劃歸各車間自己負責，教育科負責收集教材並交流教學經驗，工資科協助與監督整個工作的開展，這種方法是可以提供其他地區參考的。

對副工長的要求，由於新廠生產任務不甚緊迫，計劃管理的要求不像老廠那樣嚴格，所以建立工區時對副工長條件的掌握可以適當靈活一些，但最低應保證副工長能做好機台檢修工作，能發現當車工工作法的優劣點。其餘行政管理與

修機能力，可在担任工作後，從實際工作中鍛鍊，繼續提高。

在組織學習中，應爭取工長以輔導員身份參加學習。在副工長具備一定的技術能力與掌握工作法的技能後，如果條件許可，爭取他們參加機器安裝和訓練當車工的工作。在訓練當車工時有意識地把每個工區的副工長和工區內的工人組織在一起，這樣可以促進相互間的熟悉和幫助，減少試車時的混亂，問題是副工長培訓時間提得過早，老廠抽調和培訓經費都需很好的加以安排。

(2) 試車時應做的幾項工作

在開始試車的一個階段，生產任務不重，這時把副工長和工區工人組織一起，進行試車，一方面是在實際工作中加以鍛鍊，如果發現培訓不足的地方，給予補課；另一方面可以根據他們的工作經驗，補充作為培訓其他副工長的教材。在副工長工作比較熟練後，正式宣佈成立工區。

①正式公佈副工長及工區成員的名單。

②廣泛發動羣衆討論和貫徹各工種的職責範圍及相互關係並有重點有步驟地貫徹各種管理制度。

③初步固定當車工的看管機台和輔助工的工作範圍，加強他們對產品品質和機器負責的責任心。

④副工長對機器進行覆查檢修。新廠機器安裝後，雖然經過幾次驗收，但這些驗收大都在停車時間，或僅是短時間的運轉，因此小的機件裝置不正（如皮圈肖子不直等），或螺絲鬆動都不易發現，爲了補救這些缺陷，在試車時就必需進行一次覆查檢修，以減少機台的修理和機物料的消耗。

⑤進一步整頓當車工的操作法。新廠當車工分配在幾個工廠學習，這些工廠的機器類型和本

廠不僅相同，教授的工作法其中個別操作也不完全一致。新工當車後，情緒比較緊張，因此需要對她們進行工作法的測定，對某些不正確的操作，給以補課，設法糾正。

⑥建立原始紀錄制度，爲今後推行作業計劃打下基礎。

⑦建議按照工區範圍，建立黨團工會的組織。

由於新廠工人大都來自農村，生活比較散漫。加以作息時間，生活方式的改變，試車生產時情緒常常不穩定。例如有的工人認爲學習已經差不多了，很自滿，並要求增加工資；有的認爲學習告一段落，可以回家一次，有的鬧鬧戀愛等，工作態度很壞；當選副工長的認爲新機器檢修不重要；沒有當選的技工看不起當選的副工長。種種思想錯綜複雜，因而對生產管理制度的貫徹不深入不徹底。針對這些錯誤思想，應進行一次勞動紀律的教育，對執行制度好的給予表揚，不好的給予批評。

在明確各人職責，加強責任心的基礎上，發動全體工人，對機器安裝，生產設備，進行一次羣衆性的檢查，以保證籌建工作順利地轉入生產。

(3) 正式開工生產後應做的工作

①繼續提高副工長的能力。

②修改補充原訂的各項職責制度，使它們更適合本廠需要。

③確定各工種的工作量和定員，爲開三班做好人員的準備工作。

④固定機台和建立合理的預備工制度。

⑤建立工資制度，

⑥研究生產會議和工長的領導方法。

由於各地新建廠的情況並不相同，上述意見，僅供參考，尚需根據實際情況靈活運用。

中心，使副工長能實際解決工區存在的問題，不再像過去建立了制度只增加工人的麻煩，因此有較爲鞏固的羣衆基礎。同時，有助於副工長有節奏、有計劃、有目的地進行工作，保證了副工長及時發現問題，克服缺點，消除影響生產的因素，使產質量均有提高。如產量逐步從低於其他沒有建區的大組（原生產組）而達到超過其他大組，第四季度甲班試點工區的質量爲全車間第一，榮獲車間優勝紅旗。

（上接第31頁）

少，每班壞車次數減少15.6%，修機停車時間減少36%，修機等待時間減少58%。其他，壞大件如K₆₀、K₁₃破裂、N₉彎曲等顯著減少，停車時間長的壞車如翻棧跑棧、大小牙輪咬合等亦減少了。織布工高樹文反映：過去吃飯休息時看一下自己的32台車中有5~6個皮鑼頭壞了，現在已沒有這種情況。

其次，由於建立這些制度是圍繞作業計劃爲

我們是怎樣發動羣衆建立和貫徹 生產管理責任制度的

青島國棉八廠 劉自淳
勞動組織工資科科长

從去年部召開勞動組織工作會議以後，局決定在我廠進行改進基層組織試點工作，今年一月初在細紗、織布車間建立了試點工區，茲將建立試點工區以前劃清職責、貫徹生產責任制度的情況介紹如下：

一、在貫徹責任制度前， 分析以往貫徹執行責任制的情況

在組織車間黨、政、工、團幹部學習關於改進基層組織的文件後，開始對現行基層組織進行調查研究。調查之前召集了工區的骨幹說明為什麼要改進基層組織，以及調查研究的意義，要求骨幹充分反映基層的真實情況，以便共同研究改進。

過去車間在建立責任制度方面雖然進行了一些工作，但未能得到鞏固，多數流於形式，根本原因在於沒有以一長制與生產區域管理制的原則來貫徹責任制度。基層中存在多頭領導和無人負責現象。除此之外，還有三方面的原因：第一、過去訂立的職責範圍和責任制度，並非來自羣衆，因此不能爲羣衆所接受；第二、貫徹責任制度時，只是採取一般行政性的公佈，沒有廣泛而深入的向羣衆進行思想教育，因而制度的具體內容及建立與執行制度對生產的意義，未被羣衆自覺的掌握和理解；第三、各級領導在貫徹執行制度的過程中，缺乏經常性的檢查，因此形成自流。如細紗車間的交接班制度，經車間擬製後，往牆上一貼，沒有起到任何作用，結果連擬製條文的人也忘掉了。

經過調查研究後即組織車間幹部擬製方案。爲了使方案不致脫離實際切實可行，規定了由簡

到繁的原則，文字上力求通俗易懂，並注意了保留現行制度中的合理部分，只要不是原則問題，就不過多的改變工人的習慣。在擬製責任制度的過程中，組織了積極份子參加研究，並通過實際試驗加以補充修正。如細紗清潔指示圖表，經研究後改變了捋絨輥及掃地的次數，原定每班看車工捋絨輥一次，實際上在裝置吸棉器以後是不必要的，因此改爲三班一次。織布檢修制度是經過與副工長培訓對象張聖坤等反覆研究試驗後才提出初稿。又如織布加油由每班五人改爲三人，經過試驗，證明是可行的。

吸取了過去的經驗教訓，我們在這次改進基層組織中採取了層層發動，層層學習，有目的有要求的逐步貫徹的方法與步驟，來劃清職責和貫徹各工種的生產責任制度，並建立按級巡視檢查制度來鞏固生產責任制度。

二、改進基層組織教育和 學習責任制度

學習分爲三步進行，先幹部後骨幹再羣衆。在組織幹部（包括車間的黨支委、輪班工長、工會委員及團支委以上幹部）和骨幹（包括黨、團員、生產組長、工會組長和勞動模範）學習之前，作了組織準備，訂了學習計劃，劃分了學習組織，講課的同志事先充分估計了學習中可能產生的問題，事先進行備課。

幹部的學習在業餘時間進行，分場由工場主任領導，先由廠長作了動員，主要說明改進基層組織的原則精神，並交代任務，樹立責任感。然後再學習改進基層組織的方法步驟，改進基層的方案和副工長及各工種的職責範圍，一面學習討論，一面進行修改。幹部學習期間暴露的思想問

題不多，一般是沒有意見，學習不夠深入，很多問題還是在骨幹羣衆學習時才進一步明確的。這次細紗與織布車間參加學習的幹部和骨幹人數佔車間總人數的60%以上。

幹部學習一星期後才開始骨幹的學習，骨幹學習在業餘時間分五次進行，先講道理，後學職責範圍，每次進行一個半鐘點，講課討論各半，講課的主要內容如下：

第一課：為什麼要改進基層組織？說明什麼是基層組織，它在生產中有什麼主要作用；說明當前基層組織存在的問題，及對生產的影響，最後進一步說明改進基層組織的必要性。

第二課：怎樣改進基層組織？說明以什麼原則來改進基層組織和我們將如何改進現行的基層組織。

第三課：總結前二課的學習，解釋模糊問題，進一步明確原則精神，並着重說明改進基層組織必須劃清職責、貫徹責任制度的重要性。

第四、五課：分工種學習職責範圍與各種責任制度。

骨幹學習時暴露了當前基層組織的問題，揭發了很多領導不全面、職責不清、無人負責的現象以及它們對生產帶來的不良後果。如王春香落紗組的工人反映：「過去由於落紗長不懂修機，在鋼領板不平造成毛頭紗時，找不出原因，只是從思想上去動員看車工和落紗工好好幹活，但大家都不知道從那裏使勁，結果壞紗仍不能減少，計劃完不成」。織布工在出了次布時，就在生產會議上泛泛的檢查一下，歸咎於「思想不集中」「沒睡好覺」等原因，而生產組長又不能在技術上進行幫助。有的生產組長在完成計劃的時候，認為生產會議不開也可以，但是一旦完不成計劃時，開會檢查又解決不了問題，細紗推紗工說：「帆布袋丟失的很多，無人負責，資產賬上有1200個帆布袋，還是週轉不過來，領導上只是不斷的添製」。修機的去幫着倒粗紗和接頭，生錠帶工去幫着換牙輪，而他們自己的工作卻沒有很好完成，細紗車間原有的揩車交接驗收制，也被修機工自動取消了……。所有這些都說明了過去無人負責等問題的嚴重性。因而骨幹在學習改進基層組織的方案時，提出了很多建議。我們把好的意見採納了並編入方案內，如在細紗方案中加

上了細紗袋子的管理，但也對某些不夠恰當的意見作了必要的解釋，如有的織布看車工提出：「要看車工自己掌握拆次布標準怕做不好，還是由拆布工決定好。」我們就耐心的解釋了這是揩車工應負的責任。

在骨幹學習時，我們還注意了以下幾個問題：

(一) 在講到當前基層組織中存在的問題時，首先要肯定過去生產小組的成績，同時亦實事求是的指出目前存在的問題。為了適應生產發展的需要，我們必須進一步按社會主義企業管理的原則來改進基層組織，說明這次改進並不是某一個人的問題，而是整個管理工作的改善與提高，這樣就可以打消各種不同的思想顧慮，使廣大工人羣衆積極地參加到改進的工作中來。

(二) 不可能要求骨幹在聽了報告之後，就搞通了改進基層組織的所有的問題，只要求在原則精神上基本領會，在一些原則上的模糊問題基本澄清。如「把副工長看成是機器組長，」「副工長是落紗長的副組長」等模糊問題弄清，然後就可進入學習改進基層組織的具體方案。

(三) 在學習時，要防止鑽牛角尖和不深入的現象。同時在討論條文時，要防止只注意新鮮事，忽略已經在做的基本工作。

以上的工作僅還是與幹部及骨幹先見了面，直到貫徹責任制時才開始將改進基層組織的問題廣泛的與羣衆見面，因此對羣衆進行全面的教育工作，是一件很繁重的工作。我們在黨、工、團的全力配合下，一共集中了三天的業餘時間，由車間主任或工長講課，並組織討論。把骨幹都分佈到每一個小組，分工幫助羣衆，掌握討論。在講課內容上比骨幹學習更要簡明，着重強調了均衡完成國家計劃與改進基層組織的不可分離性和建立生產責任制的必要性。業餘時間的討論由工會負責組織，使用廣播和黑板報配合進行宣傳鼓動工作。黨、團方面在每週星期六黨、團活動中，把改進基層組織工作作為內容之一，在組織內保證領導羣衆學好，從各方面配合。因而這次羣衆學習是有收獲的。一般工人都明確了為什麼要改進基層組織，並一致認為職責不清對生產帶來很大的危害，在討論時羣衆對無人負責的現象又進行了揭發。如過去出了壞紗，互相推諉，組長說

落紗工的責任，落紗工說組長的責任，落紗後拔斷頭多，落紗工與組長互相推諉，值車工完不成白花計劃時，單純強調落紗工不互助，輔助工在交接班時，兩下都不碰面，丟了工具紗包、缺了零件誰也不負責。又如甲班一組姜萬美說：「已經有好幾年沒有和對班交談生產情況了。」織布看車和拆布工在談到次布責任時，反映織布看車工不掌握棉布質量標準（因為有拆布工負責掌握），出了次布只知道豎起牌子，由拆布工來決定是不是拆除，因而造成停台，出了次布互相推諉，由於加油、掃車、上軸、落布沒有建立起責任制度，油污布一直佔次布的很大比數，不能下降，九月份共出油污 11768 點，平均每日出油污 453 點，次布中油污一項佔 26% 以上，雖然成立了油污布的專業小組，也不解決問題。討論中都能結合存在的問題進行批判，因而體會較深刻，認為當前迫切需要劃清職責，建立生產責任制度，如果沒有明確的責任制度，不僅對完成計劃受到影響，而且也不可能建立車間正常的生產秩序，羣衆一致認為有了責任制，可以保證完成計劃。也有的羣衆要求在貫徹責任制度以後，領導上千萬要抓緊檢查，不要自流。同時也認識到劃分工區有了副工長以後，還必須要求每個人都能加強責任心，認真執行責任制度。大家如不很好執行自己的職責，副工長有天大的本事也不行，必須加強責任心，才能完成計劃。

三、貫徹執行責任制度

羣衆學習結束以後，正式宣佈貫徹執行生產責任制。由於在製訂各工種職責範圍工作中，掌握了切實可行由簡到繁的原則，又組織部分工人羣衆研究與試驗，在幹部骨幹學習時又進一步作了修正補充，因而在與羣衆見面時，基本上是全部通過，一致認為責任制很合適，不算高，可以做到。但由於責任制度包括範圍較廣，在未全面建立工區時，有些職責尚難以貫徹，同時每一工種的職責也不可能要求一次貫徹好，根據當前生產關鍵，分出輕重緩急，提出主要職責，便於幹部掌握。羣衆抓住先做好主要的，並不是其他的不要了，而是根據生產上的要求，再逐步提高。在執行責任制中，幹部在掌握方面是有重點的，重點掌握工區，帶動小組，在工種方面重點掌握

基本工，這樣就防止了一般化的作法。

在開始貫徹執行責任制時，細紗車間工會、會組織試點工區互相觀摩工作法和清潔指示圖表，取長補短，學習優點克服缺點，從而克服和糾正了少數工人的驕傲自滿情緒，同時在這一基礎上乙班第五工區工會小組向全廠挑起了勞動競賽。

由於貫徹與執行生產責任制是車間普遍進行的，因而要向羣衆交代在未建立工區的生產小組內，由現任組長領導貫徹，責成組長檢查與彙報，小組的同志應服從組長的領導與檢查。我們認為只有使現任組長有職有權才能全面貫徹執行責任制度，同時也可穩定他們的情緒，鼓舞他們的積極性與責任感，使之在改進基層組織中發揮他們的作用。一般工人羣衆對改進基層組織貫徹責任制度是擁護的，但有一部分現任組長和修機工還有顧慮。如在第一批第二批副工長調出培訓時，原來的生產組長、加油修機就有不同程度的思想波動，表現了不安心，有的生組組長和修機工情緒消極，反映說：「我們是不行了，也不知道叫我們幹什麼？到保全科還是修理部呢？」個別的說怪話，如織布甲班二組組長高緒先說：「咱這料，沒指望！」落紗長認為下一步有副工長來了，用不着咱了，個別的產生鬆勁情緒，落紗時間（周真蘭組）會由 30 秒增至 50 秒。黨總支即召開了專門會議，針對各個環節的思想情況不斷進行教育，採取召開各種座談會和個別談話的方式，用正面教育和說服的方法，解決各種思想障礙，保證了工作，因而我們認為一件新的事物，要廣大羣衆接受，必須有一個不斷反覆教育的過程，才有較為鞏固的思想基礎。

當制度宣佈一星期以後，組織自上而下的檢查，由車間主任報告執行情況，進行必要的表揚與批評，接着開展羣衆性的自我檢查與互相檢查，針對執行中的薄弱環節，再進一步貫徹與檢查，使用反覆貫徹反覆檢查的方法，求得步步提高。目前車間已將責任制中與當前生產密切相關的問題訂入每月每週工區、小組和個人的保證條件，同時也作為每週檢查計劃與生產會議的內容之一。過去的事實教育我們，凡一個號召或一種制度，只要教育羣衆使其領會對生產有利，就容易接受，而能堅決執行，問題是在於幹部的責任感和是否

能正確運用與掌握它來推動生產。這次在羣衆中貫徹責任制的同時，建立了幹部按級巡視彙報檢查制度，這將成爲鞏固與提高在羣衆中貫徹責任制的重要方法之一。廠長以及各級幹部在這時候所建立的巡視彙報制度內容，大致分三方面：

(一) 計劃執行情況，完成與未完成的原因；
(二) 責任制度的執行情況；(三) 工區或車間存在的問題，並提出解決意見。

四、建區階段的思想 教育工作

爲了使副工長在建區後對工區的人員機台和生產情況有一概念，做到心中有數，便於領導，在建區前組織輪班工長、現任組長、工會組長向副工長介紹工區機械、技術、生產和人員思想等情況。同時又組織工區人員學習副工長的各項工作制度，由輪班工長向工區人員講解副工長的職責範圍、工作進度、檢查制度、交接班制度（副工長對機械的維護修理只說大意）。這樣使工區成員了解副工長的職責和工作安排，以便在副工長的統一領導下，有條理的組織一輪班的工作。

建區前的準備工作結束之後，先在工區骨幹中宣佈成立工區的計劃，要求從組織上保證把工區建好。召開建區大會。參加建區大會的有工區全體人員、輔助工，及廠長與工場一級的黨、政、工、團負責幹部，車間主任宣佈正式成立工區，宣佈副工長名單，簡單總結前一階段的學習及劃清職責、執行生產責任制度的情況，並再一次向工區成員進行思想教育，使羣衆明確以下幾點：

(一) 在基層組織中貫徹一長制與生產區域管理制的優越性和必要性。

(二) 工區人員在生產上必須服從副工長的領導，嚴格執行自己的生產責任制度，認真遵守勞動紀律；同時又說明副工長必須依靠羣衆，關心羣衆，幫助羣衆克服困難，從而發揮羣衆的積極性與創造性。

(三) 必須團結一致，互相學習技術，發揮集體英雄主義精神。

(四) 闡明工長與副工長的關係，副工長與落紗長的關係，副工長與輔助工的關係，副工長

與常日班保養的關係等。這樣使羣衆明確領導關係，避免產生領導關係上的混亂現象。

最後車間主任向工區提出五點要求：(1) 要嚴格執行個人生產責任制和交接班制；(2) 工區要按週均衡完成計劃；(3) 提高工區的機台檢修質量減少停台；(4) 及時發現生產上的關鍵問題，並研究解決，提高質量，減少次品；(5) 加強工區內部和班與班之間的團結，有問題及時向領導彙報。

在建區大會上，副工長表示一定跟大家學習，和大家團結一致搞好生產，羣衆亦向副工長表示：一定嚴格執行責任制度，服從副工長的領導。工區即根據所佈置的生產指標（如細紗工區生產指標四種：總亨司、皮鞭花、壞紗、回絲；織布工區二種：單位產量，次另短布率）和車間主任提出來的五點要求來製訂工區的保證條件。

五、貫徹責任制度後的 反映

在劃清職責貫徹生產責任制和建立工區以後就開始體現了新的基層組織的優越性，工區呈現着新的氣象。如在交接班工作中，解決了過去的混亂現象，細紗每個看車工都能提前十五分鐘進入車檔，認真進行交接並交談生產情況，如看車工侯淑芬不僅是注意了機件是否缺少和上一班的清潔狀況，還注意檢查壞紗。織布看車交接班均很認真，克服了過去下班前鬆懈的現象。細紗看車工的巡迴較前均衡，清潔工作也加強了，勞動紀律也得到鞏固，平常站在車頭車尾閒談的現象幾乎是沒有了。細紗看車沈志君過去一直完不成計劃，自建區後由於認真執行了責任制度，作好了粗紗分段和均衡巡迴及清潔工作，能按日完成計劃，而且皮鞭花的記錄經常是工區中最少的。織布的待修布比小組少10%（絕對值），丙班一區在降低油污布方面亦有了顯著成績。過去稱爲破梭大王的孫秀明認真學習了張雲秀抹梭經驗，建區後到現在只出了一個破梭。幹部的反映是工區生產好，反映情況及時，貫徹工作快。如整理車間主任徐瑞英說：「快建立工區，待修布就能降下來。」細紗車間主任姜兆紳說：「由於輔助工明確由輪班工長領導以後，有了合理的組織領導關係，輔助工的工作也有轉變。」

六、在向羣衆進行改進基層組織教育和貫徹責任制度工作中的幾點體會

(一) 改進基層組織是學習蘇聯社會主義先進經驗，用一長制與生產區域管理制的原則，結合我們的具體情況來改進我們的企業管理。這是一項新的任務，這一工作的原則與內容，以及新的組織的優越性，不是在一、二次會議上就能把所有幹部和羣衆的思想搞通，必須進行深入廣泛的反覆教育。因而我們在這次工作中採用了先幹部後骨幹再羣衆，層層發動步步深入的方法。事實證明這樣作是很必要的，只有使羣衆真正認識在基層組織中貫徹一長制與生產區域管理制的重要性和作用，才能發揮他們的積極性，並運用羣衆的智慧和經驗來充實工作內容。如果僅採用簡單的作法，就必然會流於形式，甚至要影響生產。同時對這一工作的認識也是逐步提高的，實行一長制是長期的教育工作，我們今後還須在實際工作中繼續反覆講明道理，結合建區後的實例來教育羣衆，不斷地鞏固與提高認識。

(二) 改進基層組織工作，必須緊緊圍繞企業的中心工作進行。把貫徹責任制度和均衡完成作業計劃，解決當前生產上的關鍵問題結合起來進行，才符合進行這一工作的總的要求。這樣，就必然爲幹部和羣衆所樂於接受，也只有這樣做

才不致脫離生產、脫離羣衆。如果孤立的作爲一個運動去突擊，一陣風過去就完了，必然會產生形式主義。我們廠在建立試點工區的過程中，特別從貫徹執行責任制度以後，由於在生產上有良好的反映，車間的管理秩序有改進，因而提高了幹部和羣衆的認識，不主動的也主動起來了，原來懷疑觀望的也好商量工作了，由於結合生產中心，車間與職能部門的關係也正常起來。車間主動來找職能人員研究工作，目前已把改進基層組織工作，列入每月的技術組織措施計劃中，經常在每週的生產調度會議上檢查工作。

(三) 在改進基層組織工作中，黨、工、團的密切配合是很重要的，我們把改進基層組織各個階段的工作計劃及各個工作中的關鍵問題、思想情況等，及時向黨彙報，以便黨的領導和組織上的保證。工會、團則可根據黨委的指示進行工作。例如在組織學習和貫徹生產責任制度的計劃確定後，黨和工會事先安排了活動時間，同時黨委要求行政事先講好課，提高講課質量，更好的利用時間，解決了「沒有時間搞」的困難。總之，我們這次改進基層組織工作的領導是統一的，各方面的配合亦是緊密和協調的。這是做好工作的重要保證。

改進基層組織這一複雜、細緻、艱鉅的建設性的工作，必須充分發動羣衆，發揮羣衆的積極性與創造性才能順利地貫徹與鞏固。

天津國棉四廠織布車間試點工區 建立記錄制度的經驗

胡 炳 現

試點工區共有96台豐田自動換梭織機，生產五福市布，工區成員每班7人。自一九五四年十月二十四日建立工區後，爲了更好地組織工區生產，保證作業計劃的完成，就需要建立工區的正常生產管理制度，但當時却存在着兩個主要問題：一是付工長照顧生產管理工作的時間少，化

在檢修機台的工時過多；其次，是副工長管理與組織工區的生產時，反映作業計劃完成情況的資料不完整，因爲工區生產管理秩序還沒有很好地建立與健全，不能滿足正常生產管理制度的要求。根據以上情況，我們從兩方面進行工作如下：

(一) 機器檢修方面

機器檢修是副工長組織工區生產工作的主要內容之一，因此必須很好地安排這一工作，使其既能適合工區機器和生產的要求，在工時上又能使副工長照顧工區全部工作。

(1) 研究修改與貫徹副工長機器檢修制度：副工長感覺機器檢修時間多，缺乏時間照顧其他工作。經過測定和現場了解觀察，總的說來，在合理利用工時上有兩個問題，即「不均勻」和「有浪費」。「不均勻」，是指副工長每天檢修機台的時間，相差懸殊，由於執行原規定的不夠妥當的檢修制度所致。例如：有的一週內，有4天每天要做14天一週期的重點檢修布機4台（主要是自動誘導部分），約佔每日總工時的30%，而一週內的另2天，每天要做7天一週期的重點檢修布機16台（投梭緩衝部分等），約佔總工時的10%左右。因此，每天檢修機台的工時就不均勻。「有浪費」，是指進行檢修時項目重複。在做每7天一週期的重點檢修後，其中許多項目在每14天一週期的重點檢修中雖未規定，但是實際工作中還必須要做（如投梭力、投梭時間等等）。這樣，可能今天作完了的，明天又作，造成項目重複，工時浪費。

根據以上存在的問題，經組織老技術工人、技術幹部研究和取得紡管局生產技術處的同意後，進行了如下的修改：首先，在14天一週期的重點檢修工作中，增加實際上必須做而未規定的7天一週期的項目，並將7天一週期及14天一週期的檢修項目合理調整，避免重複或遺漏；其次，檢修台數的分佈，改為每星期有4天每天進行每14天一週期的重點檢修布機3台和每7天一週期的重點檢修布機一台，另外兩天，每天進行14天一週期的重點檢修2台和每7天一週期的重點檢修6台；最後在操作順序方法上也進行了修正。經過修改，解決了工時利用「不均勻」和「有浪費」的現象，從時間上給副工長組織工區全部生產工作創造了條件，並且檢修制度本身也更合理了。

(2) 擬訂與貫徹了副工長檢修指示圖表（或稱檢修日曆進度表）：試行檢修工作中，發現副工長有時忘掉當天應當檢修的機號，按照副工長

的說法「腦筋亂了」，實際上，因為機器台數和檢修週期每天台數不一定成倍數，加上調整用電負荷，早中夜班的工作時間是7、5、6，再加上有減產班次，造成早中夜班班數不同，這一週和下一週亦有區別，所以給副工長記機號造成很大負擔。為此，我們研究了檢修機號的日曆進度表來解決這一混亂現象。其內容和使用辦法如下：

織造車間副工長機器檢修指示圖表

鐵絲 ↓ 箭頭活套在鐵絲上可以移動		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	機	1*	5*	9*	13*	17*	25*	4*	12*	19*	20*	27*	28*
		2*	6*	10*	14*	18*	26*	8*	16*	21*	22*	29*	30*
		3*	7*	11*	15*					23*	24*	31*	32*
號		4	8	12	16	19	27	1	9	17	18	25	26
						20	28	2	10				
						21	29	3	11				
						22	30	5	13				
						23	31	6	14				
						24	32	7	15				

說明：

- 1、有*字機號為14天一週期的重點檢修機台。
- 2、無*字機號為7天一週期的檢修機台。
- 3、每日副工長用停台時間表來此抄寫機號，檢修後將箭頭向前移動一格，以備第二天用。

(二) 檢查記錄制度方面

檢查記錄制度，對分析完成作業計劃的原因，反映生產薄弱環節等方面起着巨大作用。同時，對試點工區來說，它能幫助付工長掌握工區生產的具體情況，找出關鍵與缺點。因此必須隨着工區生產的需要逐步建立與健全各種檢查記錄制度。

檢查記錄制度，是以掌握與分析作業計劃為中心，而建立的。但所建立的各種檢查記錄制度，要能提供生產任務的日曆進度表和各工種的技術卡片所需的資料，因為它們是分析作業計劃完成情況的兩個主要內容。因此，我們建立了五個制度：①斷頭記錄制度——通過建立斷頭記錄，普遍地掌握了本工區各機台的斷頭率，分析機台斷頭多的原因，並設法消除，以提高機器效率。②折布記錄制度——通過建立折布記錄，可以掌握工區內哪些殘布出的較多，了解影響質量和效率的原因，設法解決，以提高效率，提高品質。③壞車記錄制度——通過記錄了解機器狀況，哪些機台易壞，分析原因，以便在檢修中注意克服。④上軸檢查記錄制度——通過記錄，了

解上軸工的技術熟練程度及上軸工作質量，以保證上軸後不影響織布的產質量，並不斷提高上軸工技術水平。⑤裝梭檢查記錄制度——通過記錄，了解裝梭工工作質量，以便副工長掌握裝梭情況，不斷注意提高他們的工作。

貫徹的方法，總的來說，分三個步驟：

第一、針對羣衆思想情況，進行深入教育：因為檢查記錄制度不僅是一個工種，而是牽扯範圍很廣，必須建立在廣大羣衆弄清道理學會方法的基礎上才能順利執行。因此必須組織學習，首先，說明工區建立各種制度的作用，即付工長可以通過檢查記錄從機器、技術、生產等各方面解決問題，克服缺點，消除工人怕麻煩，認為是白費事，不解決問題的思想（這是由於過去貫徹各種檢查記錄制度中給工人留下不好影響）。然後，再組織學習具體內容，各工種在各種制度中應如何作的具體方法，並發動大家來研究，如何用簡單方法來完成檢查記錄制度的要求，做到既省事，又方便。

第二、有計劃地重點貫徹，並加強現場的具體指導：在思想動員和業務學習以後就必須在隨班和現場進行具體指導，協助副工長來組織工區成員具體掌握與運用各種檢查記錄制度。這時，我們採取了逐步提高的方法，就是在試點區把各種制度都學習以後，領導再根據輕重緩急有計劃有重點地先提高一種制度，待鞏固後再重點提高第二種，以此類推，逐步貫徹提高。

第三、在貫徹中逐步加以修正改進：貫徹以後，不是萬事大吉，還必須從效果上看能否達到要求，特別是在執行中，工人會根據實際體驗提出更完善的修正意見，要善於吸收這些意見逐步修正改進。

茲將以下兩個檢查記錄制度的具體內容、貫徹情況和執行方法舉例介紹如下：

甲、斷頭記錄：包括機號與斷頭數。在貫徹這一制度前，遇到兩個問題，一個是當車工嫌麻煩，認為記完不解決問題；另一個是設備上沒有記斷頭的算盤珠，用粉筆劃太費事。於是我們一方面從設備上添置了記錄的算盤珠，工人隨着接頭取接頭線就可作這一動作，並不費事。另外更主要地是副工長注意了修理斷頭多的機台，從事實上教育工人知道斷頭記錄能解決問題。因此工人喜歡這個制度，開始執行制度時，每天只記一

小時，大家感到時間短，反映數字不全面，主動要求改為每天記錄七個小時。

執行的方法是：①每天上班後，織布工就開始記錄，至下班前半小時停止；②停記後，由拆布工將斷頭次數按機號以每個當車工為單位抄在原始表內交副工長；③副工長了解後，將表交記錄員計算台時斷頭率，填在統計表上並交副工長一份；④記錄員彙總全班作統計表，交值班工長掌握，並交統計員作全車間的統計，交車間主任掌握情況。

乙、裝梭檢查記錄：首先遇到的問題是織布工不好意思記。沒有建立裝梭檢查制度時，織布工天天反應裝梭工空梭、裝壞紗、爛邊等等缺點，但要確實地記錄這些缺點的情況時，織布工反而有顧慮，不願記。針對這個情況，我們分析裝梭工青工多，接受這一工作還是容易，首先打通裝梭工的思想，使他們願意建立這個制度，更科學地分清責任，表現出裝梭工的技術和生產成績。這樣，織布工見裝梭工不會因記缺點而不高興，也就認真的記錄了。現在，裝梭工的競賽保證條件已不是出幾疋次布，而是織布檢查出多少缺點，空梭幾次。裝梭工認為這樣是公平的，過去裝梭工的成績只看織布的產質量，實際上織布工的產質量不能代表他們的成績。

執行的方法是：①遇有裝梭缺點時，由織布工填寫，包括空梭、爛邊、壓紗尾、裝壞紗；②下班時，織布工交副工長填入技術卡片，並將原表交記錄員；③記錄員計算統計，彙總月結、半月結交副工長轉裝梭工。

由於各種檢查記錄制度的貫徹，奠定了正常的生產秩序。副工長能從資料中發現工區的薄弱環節，抓住關鍵問題，實行統一集中的領導。其效果表現如下：

首先，工區建立後，機器有人負責，副工長經常巡迴檢修機台，機器狀況有了顯著的改善，磨損和不合規格的現象減少了。建區前九月份機器鑑定和建區兩月後十二月份機器鑑定比較，由1294處缺點減至434處，即減少66.4%。同時，從12部分機件分析，每一部分都減少了。記錄制度的建立，更能促使副工長通過各種記錄所反映的機器不正常情況進行修理，使機器故障停車減

（下轉第24頁）

哈爾濱亞麻紡織廠建立廠長負責制和生產區域管理制的經驗介紹

如何從制度上來鞏固保全平車工作

在廠長負責制和生產區域管理制的貫徹過程中，哈爾濱亞麻紡織廠總機械部根據蘇聯專家建議，在保全平車工作方面，建立了下面一些必要的制度。

(一) 在保全平車中採用了計件工資制度。目前哈爾濱亞麻紡織廠幾乎所有保全工都實行了計件工資制，由於計件工資制度的推行，工時定額不斷被突破和修正，促使勞動生產率不斷的提高，保全工人數亦縮減了三分之一，保全質量也比過去大大提高了。根據該廠經驗，要做好這一工作，必須抓住下面幾個環節：

(1) 規定各種機器的平車範圍（因平車範圍是製訂勞動、工資、材料消耗等各種定額的根據）、每組標準人員、並確定工時定額（目前按統計資料逐步進行技術測定）。

(2) 根據平一台機器的時間，按保全工作隊各人的基本工資，計算出平一台機器的工資總額，作為計件單價。

(3) 會計組根據平車正式交接驗收單上註明的評價（優、良、劣）來計算工資，目前「優」「良」算為合格，在工資上不分高低，今後驗收制度將進一步健全，也將根據高低不同的係數來計算。評了「劣」級時，仍需由保全工重平，不付工資。直到平車質量合格，方才簽署驗收。

(4) 如果平車範圍有所改變，由定額組研究，另行訂定工時定額。

(二) 建立了保全與運轉方面的有關制度。平車工作的好壞直接關係着生產運轉情況，因此必須建立相適應的責任制度，如對機器保養的檢

查監督方面，總機械部主任在車間巡視時，如發現某一台機器運轉情況極不正常而嚴重影響機器壽命時，可以命令把機器停止運轉，這樣因機器停止造成計劃完不成或有其他損失時，則由工場負責；明確規定保全部只管有計劃的大平車和小平車，日常的檢修、加油、保養、揩車等工作，全部交由工場負責，保全部只負責監督，發現問題並及時提出意見；平車前五日應由工場填製機器待修表，把損壞和殘缺的機件填入，交保全部門，拆卸平車時，再由保全員及分場保全部主任根據機件的磨滅程度，損壞和殘缺情況，評定保養工作的好壞，也以「優、良、劣」作為考核保養工作成績，和對保養工人進行獎懲的依據。

在機器平車交接驗收制度方面，主要抓以下三項工作：

(1) 平車完工後，保全和運轉有關人員需進行交接驗收工作，規定大平車的交接驗收，在保全方面由保全部主任負責；在運轉方面，由車間主任負責。小平車的交接驗收，則由保全技術員和車間工長負責。但不論大小平車交接驗收時，助技（即副工長）、當車工與保全隊長都需要參加。

(2) 交接步驟分臨時交接和正式交接兩種，臨時交接是在保全隊對某一機器平車完畢，機件調整後，能進行生產時開始；正式交接是在保全隊把臨時交接及所發現的毛病加以消除後進行。自臨時交接至正式交接的時間為保證期，小平車規定為一個班，大平車規定為五個班。保證期內機器發生毛病完全由保全隊負責修正。正式交接後機台發生機械事故，由車間負責。（特殊情

況由分場主任和機械修理部主任共同調查確定)

(3) 在正式交接時，平車質量由車間技術員(即工長)和保全技術員共同負責評定。等級標準一般規定如下：

1. 根據機器保全技術條件，沒有發現任何出入時為「優」；

2. 如發現個別裝置有少許出入，而未影響機器生產效率和機器壽命時為「良」；

3. 如發現與保全技術條件有顯著出入，足以影響機器生產效率和機器壽命時，屬於「劣」等機台，不允許交接，必須由保全隊重修。

(三) 在總機械部建立了巡視制度。總機械部主任，機械修理部主任以及保全部主任每日上班後，都在其所屬範圍內進行巡視，對檢查工作、了解情況、解決問題和加強對工場的聯繫方面，所起作用很大。

機械修理部主任在巡視工作中，着重注意平車工作的質量是否高，操作法是否符合規定；機件磨滅、損壞和殘缺的程度，了解保養工作的好壞，平車後的交接驗收工作進行中有什麼問題，一般機器的運轉情況是否正常，特別注意最容易

損壞的以及容易發生事故的機器和機件，並且有重點地檢查保養工作是否正常進行，聽取工場運轉部門對於平車工作的意見，必要時及時解決。

由此可見，哈爾濱亞麻紡織廠輔助部門由於為生產服務的思想較明確，責任制度較健全，表現在總機械部和工場的關係上是協作的、配合的，同時也是比較嚴格的。從機械部主任開始，所有保全部門人員整天在場內工作，並規定分場保全部主任要參加分場的調度會議，再加上日常的巡視制度和交接驗收等制度，這樣就保證了保全和運轉有密切聯繫，同時保全部門通過機器運轉對保養工作進行監督，以及運轉部門對保全平車質量和時間上的要求，都很嚴格，都須各按制度辦事，通過經常的批評與自我批評，達到相互督促和改進工作。保全幹部明確了保全工作必須為運轉服務，工場車間幹部也明確了對機器的保養是他自己的職責。

(關於推行保全計件工資制的詳細計算方法可參閱一九五四年「中國紡織」第十七期第21頁。)

質 量 會 議

質量會議的召開有下面兩種方式：

第一種，每月兩次，由檢查科長召集，廠長主持，總工程師、各分場主任、技術檢查員等參加，並邀請黨、工、團的負責幹部列席。全體與會人員到整理間，由檢布工從未驗布中抽出一定數量(每一品種約抽三、五疋)公開檢查，發現疵點立即記錄下來並分析疵點造成的原因，追究責任，負有責任者應提出改進辦法，由廠長(或總工程師)確定完成日期，於下次質量會議上檢查完成的情況。

第二種，不採取公開檢布的方法，而是會前由檢查科先做好下面幾種準備工作：

(一) 次品的統計數字，一天的、一週的、

一月的，分別進行統計。

(二) 收集次品的實樣，陳列在會場上。

(三) 寫好次品的報告材料，其中要有次品的原因分析和產生後經濟上的損失數字。分析次品時，必須和有關部門共同研究，找出次品發生的主要原因與次要原因。

準備充分後，即召開會議，參加人員和第一種形式相同，會上先由檢查科長作報告，然後各級一長幹部發言，最後由廠長(或總工程師)總結。總結中要分清責任，提出要求，確定完成日期，會後由檢查科根據廠長(或工程師)的決定進行督促檢查有關部門的執行情況。

在工長、副工長中，如何貫徹一長制 和生產區域管理制的問題

一、合理的劃分工區

因為生產區域的合理劃分，是在工長、副工長中貫徹一長制和生產區域管理制的重要部分，所以哈麻非常重視這一工作。他們的基層生產區域，是這樣劃分的：

1. 根據生產過程與工藝性質的不同特點。如後紡車間劃分為濕紡部、乾紡部、搖紗三個工區。前紡車間分為聯合梳麻機、成條、併條三個工區，每輪班工區，各設工長一人，對車間主任負責，這樣劃分能使工長精通本身業務獨立全權領導，便於發揮工作的主動性。小組也是這樣劃分，成條併條工區，根據工藝性質將成條十六台劃為一小組，併粗十八套以套數劃分為三個小組，這樣就加強了對成條的領導，克服過去成條、併粗劃在一個小組內，造成成條無人負責現象。

2. 由於目前工長副工長的條件不同，必須根據工長及副工長的領導能力來確定工區的大小。如織布車間共有432台自動布機，就分了二個工區，設二個輪班工長，工區下設九個小組，每個副工長只管理24台自動布機，另外有帆布機160台，設一輪班工長，下設八個副工長，每個副工長領導20台帆布機，其他紡場各工區，也是根據這種精神來進行劃分工區。

關於輔助工的領導關係，是根據區域管理的原則來劃分的，如服務於梳麻機兩個小組的加油工，應由聯合梳麻機工區的工長領導服務於幾個工區的清掃隊，教練員應劃給車間主任領導，但這些輔助工長在任何一個小組或工區進行工作時，必須服從該工區的工長或副工長在業務上的監督指導。如清掃隊在某一小組進行工作時，該副工長就有權監督檢查並要辦理交換驗收手續，來保證本區機械質量與運轉的完善。

二、在工長副工長中貫徹一長制的領導精神

1. 一個工區只有一個全權負責，消滅多頭領導現象。過去前紡車間副工長下設有修機工，副工長只管行政而不管修機，工人在生產上發生問題，只找修機工，削弱了副工長在工人中的威信，同時使機器的保養也不好。又如後紡車間每個小組副工長與落紗長實行平衡領導，濕紡車間副工長下設行政小組長，這都是多頭領導的表現，使行政與技術領導分割，削弱了工長副工長的責任心。為了改變這種情況，哈麻去年在貫徹一長制工作中，取消了這些不合理的規定，取消了副工長下設的修理工及行政組長等，並明確了落紗長必須接受副工長的領導，這樣便加強了工區的領導，加強了行政與技術的統一領導，提高了工長與副工長的責任心。

2. 根據生產區域管理制的原則，在工區或小組內，工長副工長以「什麼都管」的精神來管理生產，克服無人負責的現象。工長或副工長對工區內的行政、技術、政治思想、勞動競賽、工人生活福利、安全等負完全責任。如副工長擔任本工區內工會、團、行政及競賽評比組長，這就是加強了他對勞動競賽的負責與領導。對所領導區域內的安全生產也要負責，生活福利、政治思想不但是黨、工會與團的任務，而且亦是副工長的事。即是不屬於副工長領導的工種，在工區內工作時，也得受該工區副工長的監督與指導，如保全部平車要嚴格辦理交接驗收，加油工加油要受副工長的檢查監督等。

3. 層層負責、責任明確。因為一長制的貫徹必須要依靠自上而下的層層負責，哈麻車間主任只設正職沒有副職，並且車間一級都無黨、政、

工、團脫產幹部，車間主任又是什麼都要管，一定會忙不過來，所以必須依靠基層工長副工長的層層負責。過去哈麻也產生過副工長責任心差的情況，很多問題是應該由副工長解決的，都往上推，造成車間主任、工長整天應付處理事務工作，不能很好的考慮與深入實際（像織布車間一個工長下邊領導九個副工長，如果副工長工長不負責任，遇事往上推，工長、車間主任便陷入事務工作中了）。經過去年的副工長培訓班，進行一長制學習後，加強了副工長的責任心，明確了副工長的職權，貫徹了層層負責精神，因此使車間主任工長以上幹部的事務工作與忙亂現象大大減少，凡是副工長應該處理的事，如工人請假、福利生活等一般都是由副工長處理，不允許推給工長，凡提請上級處理的問題，必須是本身確實不能解決的問題，並且要提出自己的意見。基層幹部是否真正負起領導生產的責任，是企業中能否很好貫徹一長制和生產區域管理制的一個重要環節。哈麻是重視這一工作的，他們在去年會做了不少工作，其中最主要的是舉辦了副工長訓練班，將副工長、工長、車間主任等幹部，進行系統的一長制學習，以及有關管理知識，如作業計劃、勞動競賽、基本技術知識等。對一長制的貫徹，打下很好的基礎。

4.按級辦事，逐級佈置工作，發揮副工長的積極性，工長副工長對本區內工作要負全責，因此也必須給予職權，發揮他們的作用。哈麻佈置工作時，儘可能的不越級佈置工作，車間主任佈置工作，一般只給工長，然後再由工長根據實際情況，佈置給副工長。這樣做的優點有：（1）加強下級幹部的責任心，（2）發揮工長一級的積極性與靈活性，能根據本工區情況，將車間主任指示佈置給副工長。（3）維護工長在羣衆中的威信，過去工人請假如果副工長不批准，就直接去找車間主任而得到批准，工人就看不起副工長，而去找車間主任，這樣做，顯然是不對的。

三、注意工長與副工長的培養工作

哈麻非常重視職工的培訓工作。哈麻的工長來源，大部分是剛從學校畢業出來的學生，缺少實際經驗，副工長的來源是：①由棉紡織廠來的修理工。②棉紡織廠的優秀當車工，③招考的初

中畢業生。因此就發生以下問題：①副工長缺乏一長制知識，負責精神差，有事往上推；②副工長與工長的關係不正常，組織紀律差，副工長看不起從學校出來的工長，③一般工長與副工長都缺少實際工作經驗。因此加強對工長與副工長的培養，是貫徹一長制中很重要的一項工作，哈麻具體負責組織培訓工作是由工人培訓科來做的，他們從去年開始做了以下幾件工作：

①開辦副工長訓練班。每週上課二次（三小時）由工場車間主任工長參加，學習內容有一長制、作業計劃、勞動競賽等有關當前企業管理中的知識。學習方法是：由黨政工團的負責同志報告並總結先進副工長孟照明（勞動模範）的領導經驗，推廣後效果很大，對貫徹一長制生產區域管理制起了一定作用。

②由於副工長一般都缺乏技術條件，而一個副工長的威信能否在羣衆中樹立起來很大部分決定於修機能力的高低，特別是前紡車間機器壞車現象很多，如不能及時迅速修好就會影響工人的產量計劃的完成和工資收入。提高副工長的技術水平主要採取：①同工種的副工長人數多的如織布車間組織訓練班進行培訓；②另一種是副工長參加「工人的基本技術學習」，這種學習是每個工人每年要進行一次的，是不脫產的，每兩週一次（兩小時）；③在工作時間抽出一部分時間跟教練員學習技術操作。

③「技術員日」工長以上幹部以及科室中與生產有關的幹部參加。內容有：①圍繞中心工作要求組織工長、車間主任、場主任等交流工作經驗；②科學技術知識講座，如有關紡織的電氣動力等問題，使每個技術員能夠增加各方面的科學技術知識；③企業管理中的計劃管理和經濟核算等有關的常識。過去大部分是請蘇聯專家來作報告、其他也有時事政治報告。

④採取個別幫助方法，由工長選擇能力較差的副工長進行包教包學。一種方法是有計劃的訂立師徒合同，在一定時期內將副工長能力提高，另一種是在平時遇到什麼教什麼，內容比較廣泛，如調度板的掌握及作業計劃的運用等。

四、改進與提高基層幹部的領導方法與工作作風

①嚴格的對上服從與嚴格的對下提出要求：

副工長與工長的關係（特別在織布間），落紗長與副工長的關係過去一段時期是不够正常的，副工長看不起工長，下級對上級不够服從，不聽指揮。經過一長制的教育黨支部作出決議，號召黨團員首先帶頭，服從一長領導後，情況改變了，副工長以上幹部能堅決執行上級的決議。上級對下級的要求也嚴格了。

②建立了幾項民主管理制度：

甲、生產會議。每月底的生產會議由工長報告工作，發動羣衆檢查領導作風，開展批評與自我批評，作出決定。這是對工長副工長等工作作風進行監督並廣泛吸收工人參加企業管理的一種形式。

乙、技術員的勞動競賽。工長以上技術員也參加勞動競賽，每月車間主任工長等幹部根據生產關鍵製訂勞動競賽的保證條件，內容除了包括各項指標完成外，還要訂出保證解決關鍵問題的措施。月中進行檢查，月終由場級評比委員會進行評比，吸收副工長車間主任進行總結評比，檢查保證條件的執行情況，開展民主批評，然後由場級評比委員會對工長作出一月工作的結論，提出下月工作意見。

丙、有的車間每周舉行一次工長副工長碰頭會，交換本週內工作中存在問題。

其他如調度會議等都充分發揮批評與自我批評的精神，以改進基層一長負責幹部的工作作風。

③建立生產正常秩序與加強工作的計劃性：

甲、建立工長的週工作進度表。工長每週根據上週執行計劃情況訂出每週的工作計劃，其內容包括：①主要工作項目；②計劃進度具體步驟；③月末檢查執行情況，自己檢查，自己總結，工長沒有規定每日工作進度，如在週計劃中規定了每日應做的工作項目以及日常的工作內容，如巡視調度、檢查質量、檢查作業計劃等經常工作，每天是固定的，工長排定每日的工作進度是不必

要的。

乙、副工長的日歷進度表現正在推行，這個表應該由副工長自己製訂，但是目前暫且由工長協助製訂，下面是前紡車間副工長日進度表：

時間	工 作 內 容
6.40 7.00	1. 檢查工人準備工作情況（重點一套車） 2. 檢查內部半成品供應和空管空桶儲備情況 3. 向工長彙報和請示今天開台情況 4. 配備勞動力
7.00 9.00	1. 普遍檢查機台運轉情況和加油情況（成形車頭、鐵炮、併條、風力等） 2. 重點檢查一套機（按順序檢查，如清掃時檢查清掃的機台）
9.00 11.30	1. 檢查工地清潔 2. 重點檢查工人操作情況 3. 了解昨天作業計劃完成情況並進行分析原因
12.30 2.00	1. 檢查機台運轉情況進行檢修
2.00 3.00	1. 了解後部及檢查本部半成品和原料質量 2. 重點檢查工人操作工作地清潔防火設備等
3.00 4.00	1. 報停台及記錄工作日志 2. 了解工人思想情況 3. 向工長彙報當天生產存在問題和交接班情況

說明：副工長有修機能力，而且是專台供應。

④樹立實際具體的工作作風：會議少，工長每週在生產時間只參加一二次調度會議，專家規定工長每天應有六——七個小時在車間內，其次是表報少，彙報會議少，都是由車間主任到工區內深入解決問題多，這樣便克服了形式主義與文牘主義的缺點。比如他們的巡視調度制度：每天工長副工長提前半小時進場，自六時半到八時，規定副工長工長車間主任等都不許離開車間，工長副工長並進行巡視與調度工作，檢查儲備量情況，調配工人檢查接交班中的問題及確定開台數等。而各級一長負責幹部亦在此時間在車間內進行巡視調度，所以能比較及時的解決問題。

⑤組織學習技術管理規則，明確了各級一長在技術上的責任制，如平車交接、溫濕度掌握、工程設計、保養制度等日常工作，這些責任都是較明確具體的。

國營上海第十七棉紡織廠

試行「限額領料單」制度的初步經驗

財務司生產成本科

編者按：

“限額領料單”制度是蘇聯先進的材料管理制度，目前有些企業已開始推行，並收到一定的效果。紡織工業部財務司生產成本科在比較有系統的資料中，選擇國營上海第十七棉紡織廠工場成本核算總結中部份材料加以整理改寫，以供各企業參考。

(一)

推行「限額領料單」制度是貫徹材料計劃管理和加強材料事前控制工作的具體內容之一。這個制度的特點，就是嚴格地按照生產計劃和定額來控制材料供應和實際消耗的數量。根據上海十七廠試行的情況，推行「限額領料單」制度可以起到以下兩個作用：

第一、可以加強對材料使用過程的監督，控制材料實際的消耗，以達到節約材料，降低成本的目的。限額領料單不僅表示材料實際耗用數量，而且還表示所規定的材料計劃限額，這樣就便於經常地檢查和核算，克服過去材料的供應與材料使用無人負責和心中無數的現象。如該廠二織工場布機間十二月下旬皮圈的實際耗用將要超過限額時，該車間保養員就積極想出辦法利用廢舊膠帶來修理，這樣就延長了皮圈的使用期限，結果使皮圈實際消耗，不但沒有超過限額而且還節省了新皮圈六十只，該工場十二月份材料消耗實際比季度分月計劃降低了38%，比上月份實際也有很大的降低。

第二、可以提高材料計劃工作和管理水平。各工場、車間普遍製訂限額，提高了供應計劃的正確性，同時也加強了材料供應部門對保證「按時」，「按質」，「按量」供應的責任；改變過去材料計劃往往草率從事憑主觀估計的現象。如十二月份追加無計劃領料發生13種，僅佔該工場領料總數的3%，比十一月份減少32種，同時單據的張數比使用普通領料單時也減少 $\frac{1}{3}$ 以上，消

除車間主任等轉轉蓋章的手續，簡化核算統計的工作。又如該廠推行限額領料單制度同時通過材料供應部門與生產車間簽訂聯系合同，對材料的申請、採購、驗收、供應、掉換等辦法作了明確的規定，在車間內部製訂材料耗用管理責任制度，嚴格領退料，初步克服材料供應與需要脫節以及積壓材料的現象。

(二)

根據該廠推行限額領料單制度的經驗，在推行中要注意以下幾個問題：

第一、認真做好製訂材料限額工作：限額必須十分嚴肅，確定限額時要週密考慮，實事求是並保持限額的先進性，絕對不允許「寬打窄用」或在執行時隨便「追加」，必須避免一方面大量無計劃的追加，一方面有計劃而不領的情況產生。應當強調，在限額領料制度下，無正當理由是不能輕易同意「追加」或「追減」的，在執行時領用部門與機物料科必須嚴格做到超限額不領料，和超限額不發料，否則就會削弱以至失去限額的作用。限額領料單上的限額不僅應參照季度分月的材料耗用計劃，而且還要考慮生產變動的情況，這樣，才能保證完成和超額完成成本計劃。在製訂材料限額的同時，還必須徹底清查車間「黑材料」，這是推行限額領料工作中首先必須解決的問題，因為退料不清，埋伏黑料，不但會使用材料數字反映不真實，無從根據限額來考核成績，並使限額領料單制度不能充分發揮它的作用。

第二、加強材料計劃和管理工作，貫徹領退料責任制度；保證材料的按時、按質、按量的供應，是限額領料單制度順利貫徹與鞏固的必要條件。工場、車間爲了能在限額的控制下順利進行生產，這就必然會提出材料供應能盡善地符合於生產的要求，材料供應部門必須相適應的改進材料計劃，採購、驗收、儲備等各個環節的工作，必須嚴格貫徹領退料責任制度。如領料單位超過限額的領料，或無計劃的領料，事先必須辦理追加手續，否則倉庫可拒絕發料，因拒絕發料引起生產上的損失，亦由車間負責。辦理追加手續應先由車間填具“超計劃用料申請單”，詳細填明追加原因、經一定的審批手續，送材料供應部門申請追加。工場各車間於月底應負責嚴格執行退料制度，材料供應部門有權檢查因退料不清而造成的黑料，並由車間主任負責。除行政上另有處置外，並應於次月限額內予以扣減。因此，爲了保證不超過限額，車間主任除應經常查閱限額單加強管理注意節約外，還應根據需要與可能把主要材料的耗用指標具體頒發到班組以至個人，來加強具體的控制工作。

第三、必須採用典型示範，通過推行的工作

方法，在推行過程中應加強思想教育。

推行「限額領料單」制度是一件細緻而艱巨的工作，一個廠所使用的材料有幾百種，甚至上千種，要將這許多材料都要製訂出限額來，並按限額組織供應，進行控制與監督，這絕不是在很短時間內可以解決的。必須採用典型示範，逐步推廣的工作方法，掌握用料的規律，材料限額的範圍應由少到多，先從幾項主要材料着手，（如棉紡織廠可先從主要物料做起）然後再逐步擴大和深入。

由於推行「限額領料單」制度，直接牽連到日常的生產活動和具體的問題，因此必須注意思想工作，否則不僅使「限額領料單」制度流於形式，而且會直接影響生產。有些工作人員對這個制度的推行還認識不足，認爲推行「限額領料單」只是領料憑證的改革，對生產不起作用；有的說「什麼限額不限額，你限你的，我用我的，總不能叫我關車」；有的工作人員對超限額領料的具體情況不去分析研究，而認爲：「超過限額，概不發料」。以上情況，都會影響「限額領料單」制度正常的開展，在推行過程中必須加以注意和克服。

介紹粗紗機運轉操作上兩種接頭方法

張 仲 明

粗紗接頭不良，往往在細紗機上造成斷頭或在布面上呈現出幾根粗緯。因此，研究粗紗接頭操作方法，在實際工作中有很大的意義。這裏介紹機前錠子接頭法和二道粗紗機的機後換紗接頭法，供各廠研究參考。

一、機前錠子接頭法

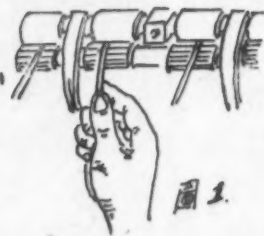
根據一般情況的記錄，錠子接頭在細紗機上斷頭約在50%—80%之間，就是不斷頭而紡成的細紗，因爲不能獲得正確的牽伸關係，也呈現出很嚴重的節粗節細的毛病，如果是在三羅拉式牽伸裝置的細紗機上，那幾乎是100%的斷頭，情形更壞。

根據這種情況，經過試驗，我們採用了「包捲式」的接頭方法，經驗證明，採用這種接頭方

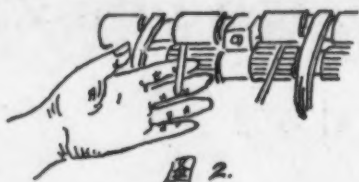
法的優點是：接頭處在細紗機上的斷頭能降低到5%以下，而且在三羅拉牽伸裝置的細紗機上，也收到一定的效果；能使纖維平直，可以有80%以上的找不出接合的痕跡，因而紡出的細紗沒有節粗節細的毛病。同時，「重接頭」的現象也可基本消滅，這種接頭方法又比較簡單，學習和推廣非常方便，新工人一學就會，接頭的時間一般在12—15秒左右。

現在把我們所採用的方法繪圖說明如下：

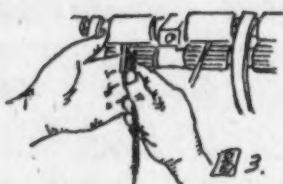
1. 用右手或左手的食指和大拇指，拉去前羅拉吐出的多餘紗片，使剩餘2"—2½"左右，如圖1所示。



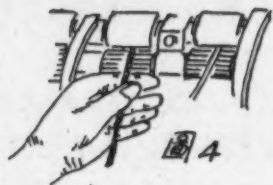
2. 接頭時，用左手食指及中指托住紗片，如圖2；用右手食指及大拇指把紗條放在前羅拉吐出紗片的右上方，接合長度約1寸，



如圖3；然後向左滾攪，使紗條被捲在紗片的中間。



3. 右手放開，用左手大拇指及食指在接合處略加撫攪（大拇指向左，食指向右，約半個攪），在攪的時候，手要隨着攪的方向向左下方移動，如圖4所示，這樣可以使接頭處的纖維光潔平直。



二、機後換紗接頭法

我們所採用的方法，也是「包捲法」；採用這種方法接頭的原因是：包捲法換紗接頭後，接合處經過牽伸，在前羅拉吐出時，纖維呈平直狀態，因而不妨碍正常牽伸，條幹均勻，沒有節粗節細現象，而且可以減少「掉頭」（粗紗在退解喂入後羅拉時的斷頭）；同時，方法簡單，學習和推廣都很容易。

現將操作方法，扼要繪圖說明如下：

1. 用右手食指及大拇指，拉去左手食指及大拇指所捏住的紗條，使剩餘紗片尾長約1寸，如圖5所示。



2. 把左手所捏住的紗條（1寸長）可攢成扇狀，用右手把新換上的粗紗紗尾放在

扇形紗片的中間，接合長度約1寸長，如圖6所示。使紗尾有1寸被左手大拇指及食指所捏住，隨即放開右手。



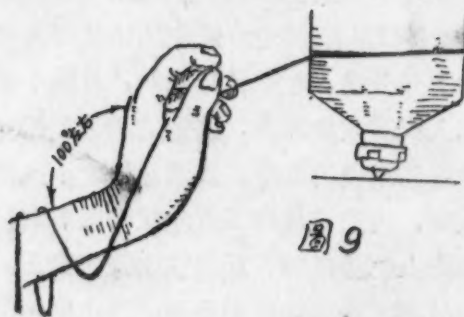
3. 用右手大拇指、食指及中指在左手的大拇指及食指尖端處輕輕圍住紗片，並向上至1寸處（即接合的末端）稍用勁一捏，如圖7所示，使扇形紗片把新粗紗紗尾包圍在中間，如圖7虛線所示。



4. 兩手指鬆開，並使紗條接頭處托在左手手掌中間，如圖8中箭頭所示處，並用右手手心輕輕合上，向左移動，使紗條略加攪度。



5. 把剩餘粗紗捲繞到粗紗上時，紗條在手臂上沿手腕、虎口地方而出，和皮膚的摩擦很多，容易斷頭，解決這個問題的方法，在動作的手勢上，如圖9所示，



使手和手臂成100°左右的角度，紗條在手臂上經過虎口出去時，因虎口位置提高，就可以減少紗條和皮膚的摩擦，從而減少斷頭。

通過技術操作鑑定工作，提高了產品質量

遼寧縐絲第六廠 劉錫瑜

地方國營遼寧柞蠶絲綢公司縐絲六廠，今年國家計劃優等絲要達到45.32%，比去年實際達到的水平提高3.06%；要完成今年的質量計劃，就必須推廣先進經驗——綜合縐絲法。過去廠裏曾推廣過陳克家揀頭法和高緒文配繭法等等，但都推行得不够好，結果在質量上仍然不能完成計劃。這次，領導上分析了過去推廣先進經驗的情況及存在的問題以後，認識到要把先進經驗推廣得好，必須在全廠各縐絲車間進行一次全面性的技術鑑定，根據每一名工人技術操作上的優缺點，來推廣先進經驗。於是便由技術股長、縐絲車間主任和車間黨、團支部書記及工會主席等幹部組織一個技術操作鑑定小組，有計劃、有步驟地進行技術鑑定。

爲了搞好技術鑑定工作，技術鑑定工作組便在縐絲車間第一工作班進行試點。首先，由技術股長向全班工人說明技術操作鑑定的好處，然後由各生產小組選出一名先進生產者爲技術鑑定員，開始給工人們鑑定；鑑定的時間是每天早晨上班前十五分鐘，在這個時間內，各個小組都有兩名工人表演技術操作，其他的工人和鑑定員站在機台旁注意他的操作；表演之後，小組長就召開小組會，由鑑定員和工人給技術表演者提出在技術操作上的優缺點，最後記在鑑定表上。通過這樣的技術鑑定工作，不僅使領導上對每個工人的技術水平有了底，更重要的是工人們能發現自己操作上的缺點而迅速加以糾正。經過七天的技術鑑定以後，絲的質量比過去提高3.05%。

在第一工作班試點之後，即在全廠範圍內開始了技術鑑定工作。並利用廣播器、黑板報、標語等向職工們廣泛地進行宣傳，說明技術鑑定是推廣先進經驗的基礎，是大家提高技術、提高縐絲質量的好辦法。黨、團組織也及時地掌握工人們的思想情況，進行思想教育。由於宣傳教育工作做得較好，因而大多數工人都認真地執行了鑑

定制度，給自己做了技術鑑定，也給別人做了技術鑑定，同時也提高了各人的思想認識，如老縐絲工人韓景秀說：「我們要早日過渡到社會主義社會，要人民羣衆穿上我們國產的絲綢衣服，我們就得好好的學習綜合縐絲法，做好技術鑑定工作，縐出更多更好的絲來」。通過一個星期全廠每個工人的技術操作鑑定工作，使產品質量有所提高，正號絲由鑑定前的56.03%提高到鑑定後的59.83%。

以後，在全廠又推廣了「綜合縐絲法」，工人們根據在技術鑑定中所發現操作上的不同缺點，進行有重點的學習和推廣綜合縐絲法，這樣生產就很快地提高了。如經過粗學階段，全廠平均日產量由387克提高到392克，質量一等絲由61.6%提高到62.1%。

自綜合縐絲法學習以後，每月全體縐絲工都進行一次技術鑑定，這樣可以及時改進操作上所存在的缺點，因而，全體工人的技術水平都有很快的提高。如青年女工楊桂秀在初學綜合縐絲法時，質量不好，其縐出的絲主要毛病是：條股不勻，毛荒絲多，經過技術詳細鑑定後，鑑定小組指出了她在操作中主要缺點是：在操作時機台上的繭不清，繭的纖度沒有配備好，同時自己還習慣於勒頭（綜合縐絲法規定爲捻頭），這樣就嚴重的影響了質量；於是楊桂秀就有重點的學習綜合縐絲法的捻頭和配好繭的纖度，因而她的質量就有了顯著的提高。

由於大部分工人掌握了先進操作法和做到經常性的技術鑑定工作，因此，月月都全面均衡的超額完成了國家生產計劃，去年一至十一月份生產總產值超額完成108.83%，產量完成101.96%，質量優等絲實際達到50.03%，由於質量計劃的超過，給國家多創造了三千八百餘元的財富，從而成爲遼寧柞蠶絲綢公司所屬各廠中質量優秀廠之一。

織布車間兩項節約物料的經驗介紹

上海國棉八廠 顧 懋 全

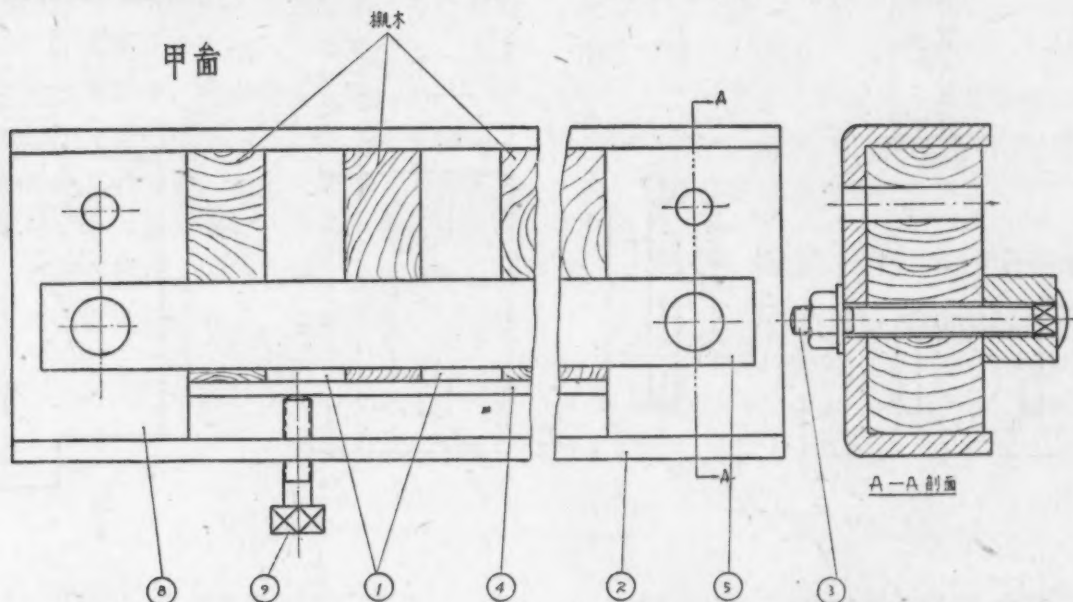
一、廢皮結修理再用

我廠係阪本式自動換紆織機。由於過去機械保養不善，因此皮結耗用量很大，雖經積極地對機械保養作出措施而減少了損耗，可是用壞的皮結，仍被廢棄，造成大量浪費。因此，修理廢皮結繼續使用的問題，就成為保養組全體同志共同努力的目標。經過數次試驗，已初步得出比較有

效的修理辦法，現將修理經過介紹如下：

(1) 工具配備

- 1、用廢鐵製成的緊壓皮結夾具一隻（如甲圖並附構件分圖）；
- 2、用廢側板製成的木製老虎鉗一隻（如乙圖）；
- 3、2"皮革刀一把；



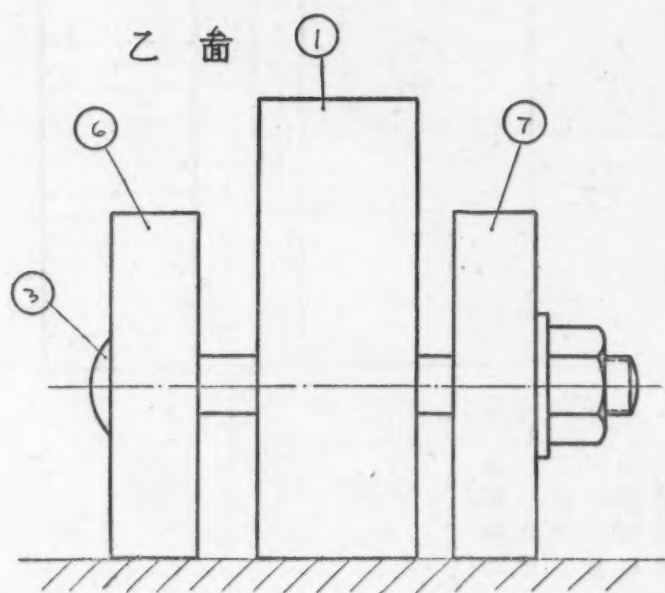
- 4、 $\frac{1}{16}$ "、 $\frac{5}{8}$ "鑿子各一把；
- 5、一磅鐵鎚一把；
- 6、活絡螺絲板一副；
- 7、手搖鑽一副和廢銼刀做成的鑽頭一隻；
- 8、廢針布刷一把和 $\frac{3}{8}$ "短毛漆刷一把。

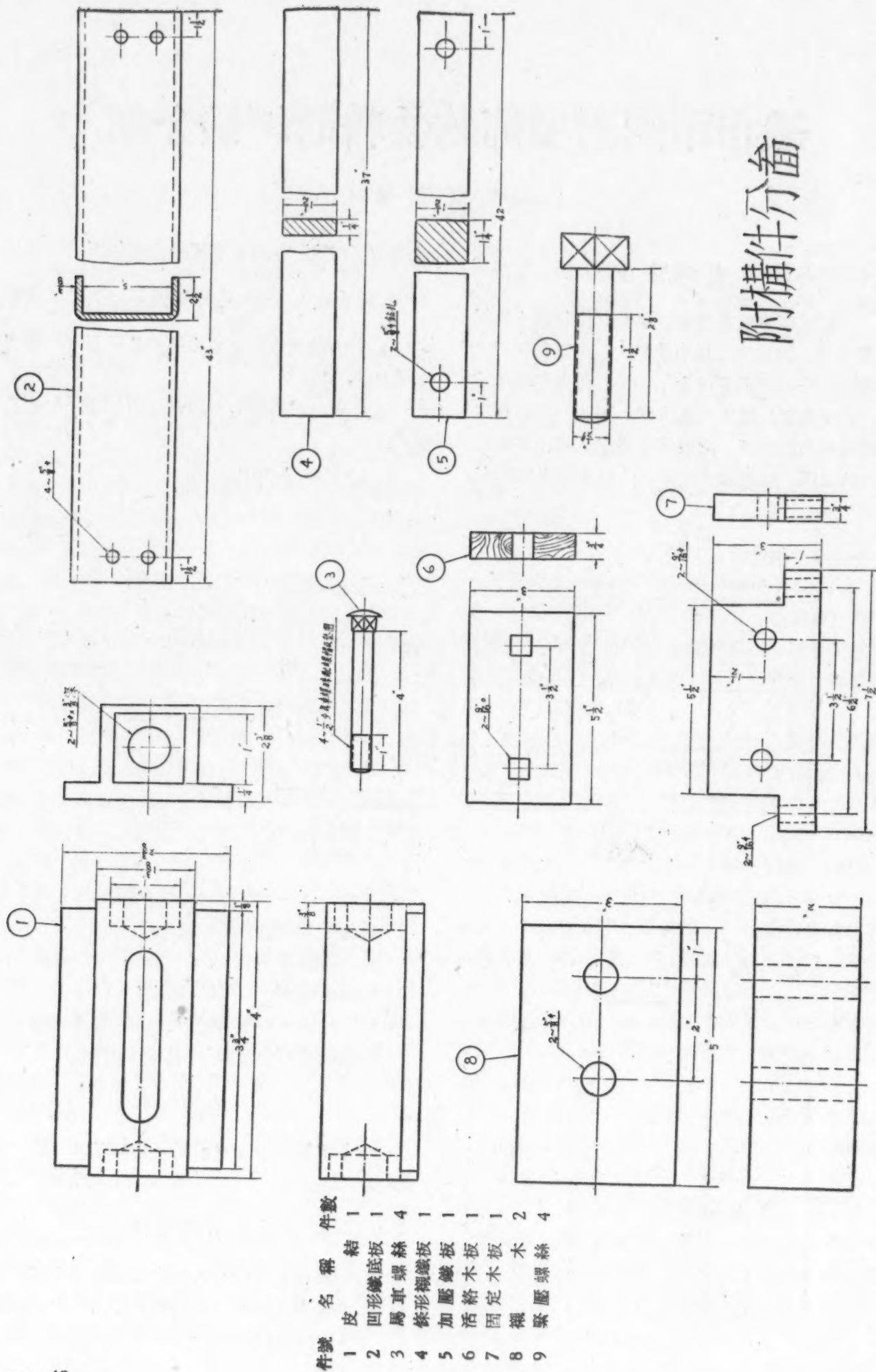
(2) 人力配備

皮革四級工一人（每天可修理二十至三十隻）。

(3) 原料選擇

- 1、廢皮結、廢皮帶、廢皮圈及其他皮品；
- 2、用全力丁一磅，溶放在二磅白醋中，經過36小時成膠狀。





件號	名稱	件數
1	皮	1
2	凹形鐵底板	1
3	馬車螺絲	4
4	條形鐵板	1
5	加壓鐵板	1
6	活絡木板	1
7	固定木板	1
8	襯緊	2
9	壓螺絲	4

附構件分圖

(4) 修理方法

首先將布機上換下的廢皮結集中挑選，除斷損及磨滅在鉚釘處，或眼子磨損太大及裂開的皮結外，都可作為修理對象。修理情況如下：

將廢皮結夾於木鉗上，視兩頭眼子損壞大小的不同情況，用 $\frac{1}{8}$ "或 $\frac{5}{8}$ "鑿子將兩端鑿一方洞，其洞最大面積不得超過一方吋。再視皮結的損壞深度來決定方洞的深度，其四壁力求直線，並且要稍帶毛頭，如附圖①另用廢皮帶或廢皮等舊皮（在選擇舊皮時，需注意不宜太硬或太軟），將其兩面用針布刷出毛頭，切成與皮結洞同樣大小的方塊，用毛刷蘸上膠水，塗於皮結洞中及方塊上，然後將方塊放入洞中，將洞堵滿（方塊需稍高於表面）。將同樣處理過的皮結若干隻，同時放進緊壓皮結夾具中，在兩頭及上端加壓，加壓時，需在每隻皮結空隙處嵌入木塊，防止移動，經過48小時使其乾燥後，取出，用皮革刀將凸出表面的部分切去，放在光平的木板上檢查底板是否平穩，如不平穩時，亦須切平，然後將皮結放在木板上或織機梭箱底板上，用新梭子尖端校正

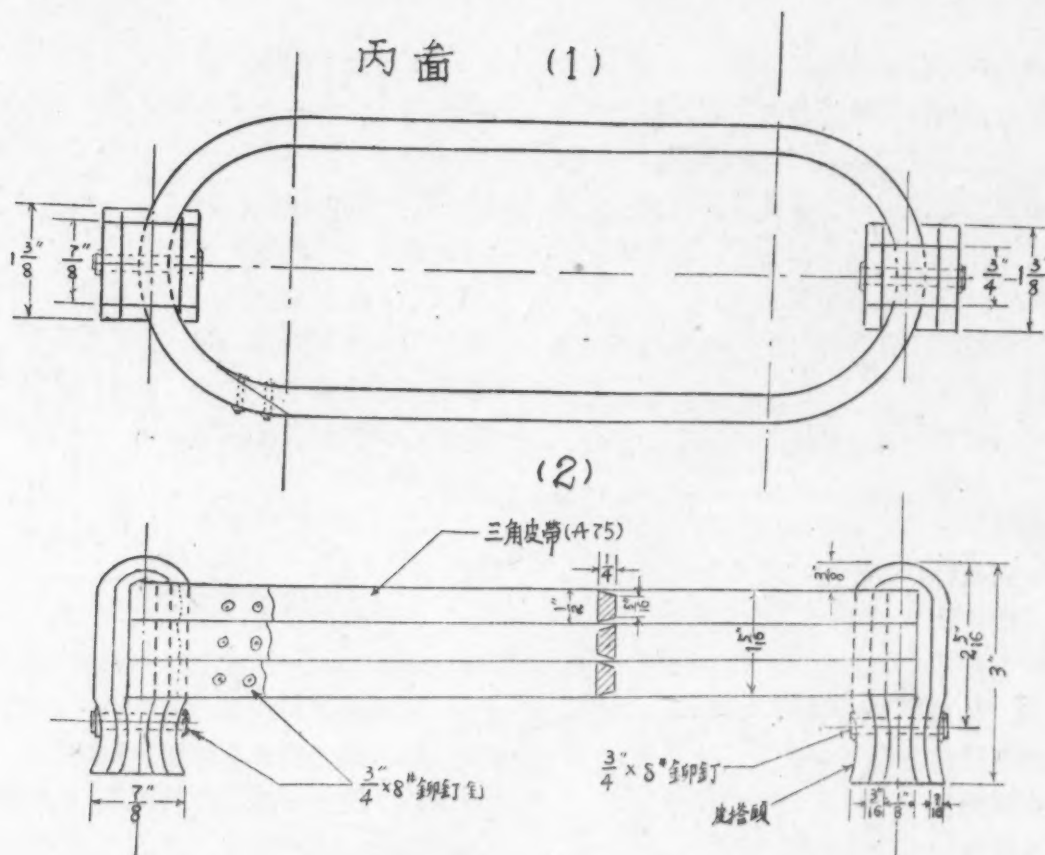
皮結眼子中心留下痕跡，給打眼工作做好準備，再將皮結再夾到木鉗上，根據校正中心的痕跡，用手搖鑽分別在兩頭鑽成 $\frac{3}{8}$ "深的圓眼如圖①，即可使用。

(5) 注意事項

- 1、在修理過程中，緊壓工作必須做得細緻，否則會影響皮結的使用壽命；
- 2、在用手搖鑽打眼時，眼子與梭尖必須對準中心，否則，到布機上增加困難甚或不能使用；
- 3、皮結經過修理完竣後，必須檢查底板是否平穩（因皮結經過劇烈衝擊後，底板會發生凹凸不平），不平穩的要予以削平；
- 4、全力丁與白醋混合膠水黏性很強，而且白醋毒素很大，如與人體接觸後不及時洗去，對人的健康來講是有妨礙的，故在操作時一定要用漆刷；
- 5、全力丁是進口物品，我廠正在研究試驗其他膠料代替，尚未得出結論，但仍須繼續研究試驗，以期能獲得適當的代用品。

(6) 修理後的效果和節約價值

- 1、工具設備全部利用廢物，成本低廉，修理



辦法非常簡便，

2、我廠從去年八月份開始使用經過修理的皮結，到年底時，尚未發現脫膠裂損現象；

3、每隻廢皮結僅需修理費用二角，每隻使用壽命約二個半月至三個月，而目前市場購進新豬皮皮結則每隻需二元四角八分，其使用壽命僅有二個月左右。

按照我廠每年耗用皮結六千隻，假使有三分之二能修理再用，則每年可為國家節約壹萬元左右。

二、利用舊三角膠帶改做皮圈

阪本換紓布機の皮圈，是主要物料之一。爲了盡量做到廢物利用，我們進行試驗用舊三角膠帶來改製，現已得出初步結論，特介紹於後：

用A75*（寬 $\frac{1}{2}$ "，高 $\frac{3}{4}$ "，斜度 40° ）廢三角膠

帶，去掉底層部分，使高度變爲 $\frac{1}{4}$ "，環繞成外圓週爲 $23\frac{1}{4}$ "的圓形，在兩個接頭處用 $\frac{3}{4}$ " \times 8*鉚釘二顆，加以固定如丙圖①所示。依照上面規格做成三隻圓圈，再用寬 $1\frac{3}{4}$ "、厚 $\frac{3}{8}$ "、長 $6\frac{5}{8}$ "牛皮或豬皮二塊，及厚 $\frac{1}{2}$ "襯皮一塊用同樣鉚釘做成皮頭，加在三根圓圈二端如丙圖②，即可與皮製皮圈同樣使用。

這樣做成的皮圈，如接頭不脫落，完全可以和皮革圈一樣使用，這樣，一方面使廢料變成了有用之物；另一方面減低了成本。如以1000台布機的全年消耗量35000隻折半計算（每隻以三元計），則每年可替國家節約五千元左右。

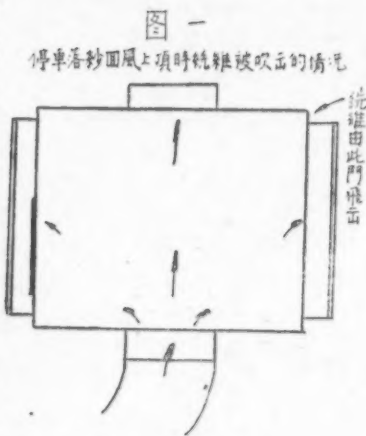
此項改製，目前還存在的缺點有：接頭容易脫落；橡膠經過劇烈的衝擊後容易發熱溶化。這兩點尚須進一步研究改善。

精紡機斷頭吸棉裝置加裝出風口搖板的介紹

武漢國棉一廠 喻志和

本廠斷頭吸頭裝置的排風方式，爲單獨吸棉、集體排風。在安裝吸棉裝置初期，就發現每當落紗時，吸棉裝置二邊側門自動啓開。我們當時認爲是由於門的鉸鏈和彈簧質量有缺點；但當全部機台安裝完竣後情況更爲嚴重，說明原因還不止於此，主要是氣流倒竄所造成。

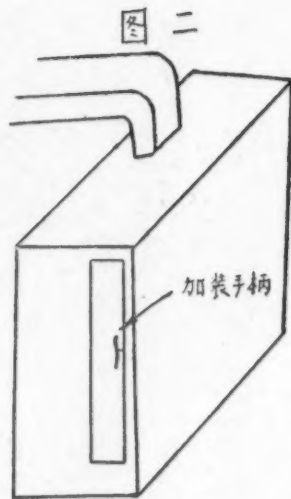
我們目前紡的紗有20S與32S，這兩種紗的落紗時間不同，先後參差的結果，就形成車間內幾乎每個時間都在落紗；加之集體排風回風道壓力較大，使得吸棉箱內被吸入的纖維大量吹出（如圖一），整個車間都是飛花，原棉的浪費極大，並嚴重影響職工健康。



根據以上情況，我們會向工程師建議，提出改進意見。最初決定在門的二側加裝手柄（如圖二），以便控制門板，不使自動啓開。我們在試裝手柄時，雖然可以防止停車後纖維散失，但缺點很多。主要如：

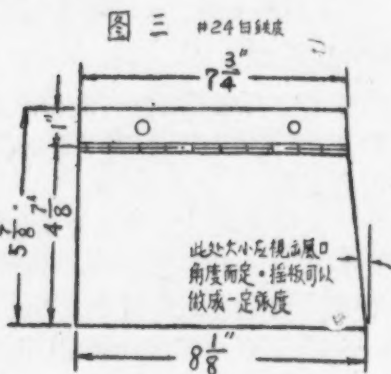
- ①拿取飛花時不方便；
- ②手柄接合是螺絲的，不耐久；
- ③改裝工料費高，每合約需2元；
- ④減低了風箱原有形式的美觀。

以上這些缺點，我們認爲一時無法糾正。這樣的改裝，是不能令人滿意的。



一、改進的內容和方法

在細紗黨支部的支持下，我們重新作了進一步的試驗；即設計出一種搖板如圖三所示，把它安裝在出風口處。經試驗結果，已初步獲得了一些成績。



我們根據了「風力大小，壓力不同」的原理，將搖板安裝在風箱出風口

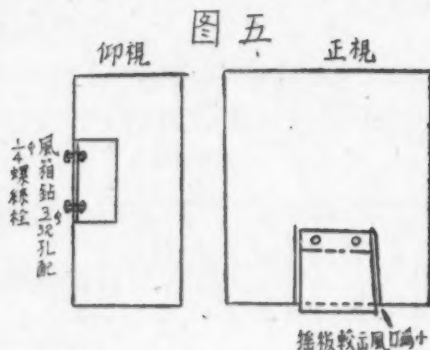


下面，利用運轉過程中上下兩種不同壓力，使搖板上下自由搖動。當運轉時，由於風扇排風壓力使搖板下垂（見圖四搖板實綫），並不妨碍吸棉作用。待至落紗停車時，風扇停止運轉，壓力自減，而搖板又被回風上頂（見圖四搖板虛綫），風箱內部纖維不致飛出。

安裝方法：

每台風箱加裝搖板一塊，尺寸可依據出風口大小而定。

由於出風口原未精密加工，因而搖板尺寸可較出風口稍小（見圖五）。



（上接第48頁）

三、應注意之點

- 1、當車工應密切配合換筒工作，特別是開車要慢、要穩。
- 2、換筒工最好帶袖套，或紮緊袖口，以免帶亂紗線。
- 3、由於分段換筒，紗線因換筒時手臂將紗略為壓下，所以有點紗亂現象。但開車後，紗前

安裝吸棉裝置出風口搖板後，已消滅過去落紗時纖維和塵埃迸出的惡劣現象，車間環境衛生得到改善，工人在車間工作感覺非常舒適，保證了職工身體健康；同時，也大大地減少了原棉的浪費。

搖板改裝費用較為低廉，僅用 #24 白鐵皮，每台約需 1 元 1 角。並且沒有裝用手柄時的各項缺點。

上述搖板裝置，我們在 #108 和 #112 兩台細紗機上作了試驗，效果良好。於是在 1954 年第三季度內，分次推廣到了全部細紗機台。

二、存在的問題

1、因為沒有正確的測定儀器，無法算出風壓與搖板重量的關係，祇能是實地先作試驗，以決定搖板重量。

2、過去停車落紗時纖維大量飛出，現在車間裏已看不見飛花，但無法測知其節約數字。

3、吸棉箱出風口處，未進行精密加工，在安裝搖板時，尺寸必須較出風口稍小，否則搖擺不靈活。

4、由於搖板尺寸較出風口小，致接觸面不十分吻合，個別機台仍有回風進入風箱內的情況發生。

三、幾點意見

1、搖板邊緣應膠上絨布，使其與出風處空隙儘量縮小，可以避免回風進入風箱。

2、今後機械廠在製造時，應預先把裝置搖板問題考慮進去。

3、我們不知道其他兄弟廠是否有類似現象，或有其他更好辦法？如果有的話，希望能介紹出來，交流經驗。

行一段，因此紗又重被拉直。

4、由於利用花衣棒絞繞花衣，清潔工作可能不及以前徹底。因此，當車工宜採取巡迴工作法，及時處理，則情況可以改變。

5、推筒子車分上下兩層，上層供筒子架換上部筒子用，下層供下部。

以上是我們的初步經驗，還不够全面，缺點是有的。我們希望大家提些意見，幫助我們進一步改進。

精紡機自動恢復成形掣子裝置

邯鄲國棉一廠細紗車間

本廠精紡機係上海國營廠1952年出品，在操作上是用手搖把搖車，因此，它就存在着一定的缺點，主要的由於操作不良致成形齒輪系經常發生損壞。據1954年第二季度統計，因為以上的原因造成40台整合壞紗（在此以前更多）；修理停台達2574分鐘、合42.9台時，直接影響了細紗工段的產量和質量。因此，如何解決成形齒輪系因搖車操作造成的壞車事故，就成為當時技術措施中必須研究的問題之一。

經過研究後，認為發生以上事故的原因如下：

落紗時，為了配合前羅拉表面送出長度，保持管紗的時燃，減少額外斷頭，就不得不使成形齒輪系以很短的時間來完成整合紗的成形運動。儘管如此，祇要成形齒輪不受任何外界阻力，也不致發生折斷齒輪事故。但搖車工有時因工作不熟練、不沉着而表現工作忙亂，怕忘記蓋掣子B（參閱圖一），便在成形輪將倒盡（鋼板快落底時）還剩下2~3齒時，即把掣子B放下，而使成形輪系依次受到鋼板平衡重錘約六、七百磅壓力的猛烈衝擊。這便是成形齒輪系因搖車操作不良，而不斷產生齒輪損壞的主要因素。

由於成形齒輪系損壞事故，多是落紗時搖車工早蓋掣子B所造成，所以我們決定使掣子B在適當時間能自動恢復方面研究，如圖一「甲」所示。最初在C上裝了彎形鐵片刀，但祇能自動蓋下，其他缺點還多。後經修機胡玉川同志多次研究改進，遂在成形規槽H上添裝掣子C的衝架G，終於完成了靈活、便利的自動恢復成形掣子裝置。

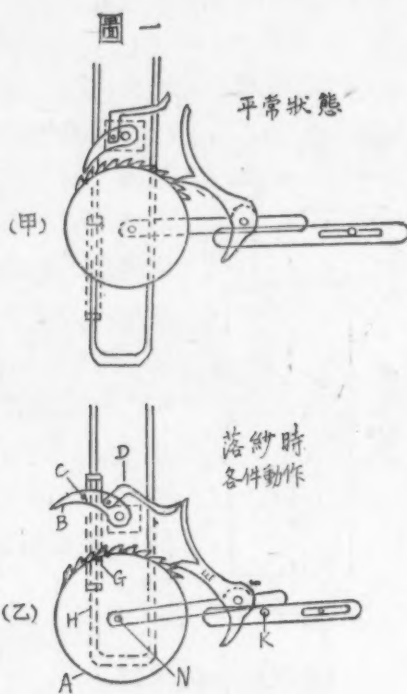
上項裝置的傳動情況：

落紗時，成形齒輪A下降，掣子B上裏面凸釘C受成形托架H上G的猛衝而向右上方掀起，致E也脫離了A，使齒輪系隨鋼板平衡重錘

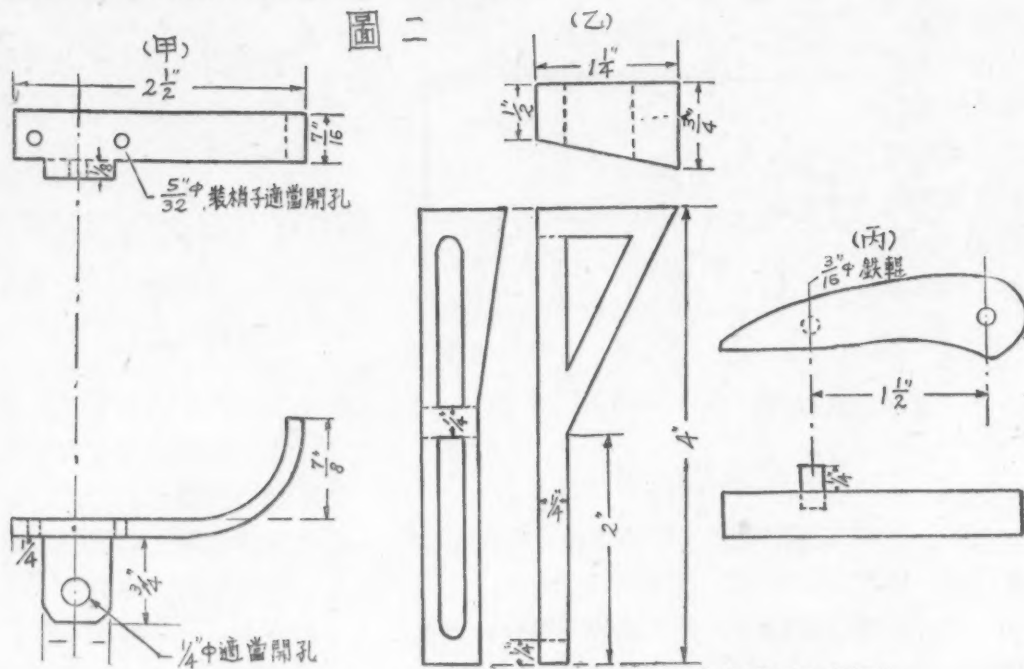
的壓力自由地降落在目的地。這時，掣子B全靠D、E的接觸，E受本身重量下壓而使其頂端懸空如圖一「乙」所示。

在開車時，搖車工先掀起大搖把，使成形齒輪提起，N處隨之上升，E的托腳M以K為支點促使E趨向右上而放棄對D一端的壓力（見圖一「甲」），這時，E和B都恢復了原狀，進行互推成形齒輪前進的正常動作。

此項改進，於1954年7~8月份試製成功，結果，不僅防止了成形齒輪系的折斷，並可減少搖車操作，直接提高產、質量。因此，受到當車工、落紗工尤其是搖車工的歡迎。而且，改裝費甚為低微。其添配機件的製造如圖二「甲」



圖二



材料均用低炭鋼板

「乙」「丙」所示。

關於矩形架換筒工作的研究

鄭州國棉一廠 吳朝賢、趙劍秋、呂志忠、郭漢樂

我們鑒於矩形架原來的換筒工作，原紗的浪費很大（每台車每次換筒要浪費原紗5碼，以我們現在的產量計算，每月浪費原紗達90磅。這數字是很驚人的。十月份在布場主任及準備車間主任的倡議下，開始研究將原來的換筒方法改為分段換筒，以達到減少回絲、節約用紗的目的。經過一個多月來的試驗，由於工人同志發揮了主人翁的勞動態度積極想辦法，逐步改進了操作法，克服了分段換筒中的種種困難。如會俊堂同志創造了雙手換筒，縮短了換筒時間，節省了餘頭紗尾。另外，還集體創造了拿筒用的錠柄工具，減輕了勞動強度。隨後，車間行政抽調了四位換筒工和一位技術人員，進行研究和總結。在這四位換筒工人的操作方法上，各有特點，但並不統一。因此，我們在工會的支持和青年團的配合下，根據了郭瓦廖夫工作法的精神，集中了各人的優點，綜合成為如下所介紹的工作法。

一、分段換筒的基本特點

1、分段換筒，使撚頭集中在一小段內，節約了許多原紗，每次換筒可節約5碼左右。換筒時，利用雙手工作，使紗頭沒有退撚，節約餘頭紗尾約0.5碼。

2、利用花衣棒絞繞花衣，消滅了用扇子清除，使花衣四處飛揚而妨碍身體健康的現象。同時飛花不會附於紗上，影響產質量。

3、因為特製了推筒子車，使拿筒方便，節省了時間，減輕了勞動強度。推筒子車不推入筒子架內，避免碰傷錠子。

4、由於特製拿筒子的錠子手柄的利用，比手拿筒子要穩並省力，同時克服了撚頭換筒時壓亂紗線的毛病。

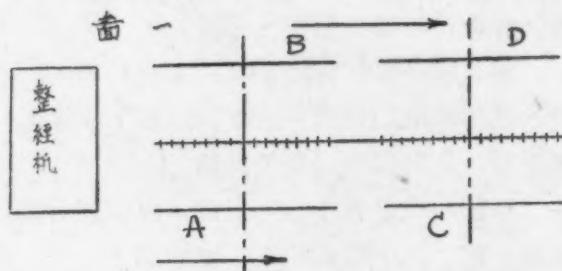
5、關閉電扇，紗線不致飄動，容易接頭。

二、分段換筒基本操作方法

1、清潔工作

由於採取分段換筒，筒子架上的清潔工作，必須在運轉情況下進行。因此，我們採用這樣的方法：

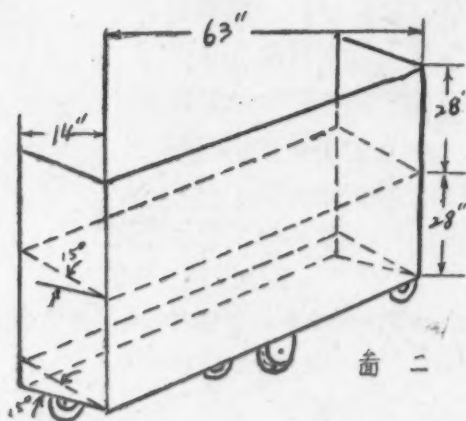
將筒子架分為前後二段，每段兩邊各站一人，負責所屬範圍的清潔（如圖一所示：A、B、C、D為四人的清潔範圍），上下以中間分開；絞繞時以中間為起點，先從中而上、再從中而下（或直接從上而下亦可）。



當經軸在滿軸前1500碼左右時，用3呎長的花衣棒進行絞繞，逐排將花衣絞出。注意花衣棒上的花衣，不宜絞得太大，如太大時，即將花衣拿下（略餘一點便於絞繞），以免花衣掉下而黏附紗上。絞繞時花衣棒以平絞為宜，切勿斜上斜下，以免掛斷紗線。此項清潔工作，可由當車工負責。

2、筒子準備工作

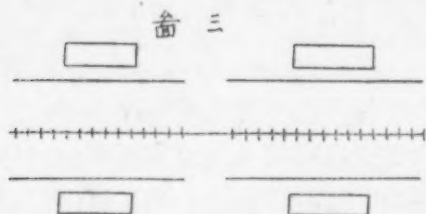
（1）將筒子放於特製的四輪車子（如圖二）上，小端朝外，並須將紗頭找出約三、四吋長，使其下垂附在小端處。



(2) 待清潔工作做好後，將車子推到筒子架的兩邊（如圖三）。

(3) 換筒工檢查筒子數目，如不足則補充。同時預備帆布袋，以便換筒子時放置筒腳。

(4) 預備踏板，以便換筒時應用。



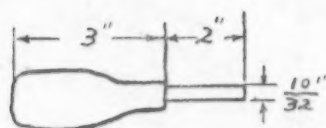
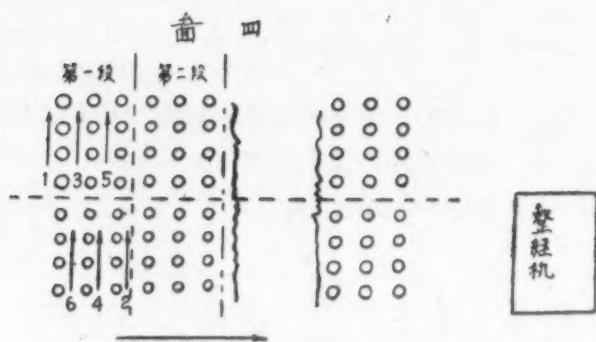
3、換筒工作

(甲) 分段工作：

筒子架為平行排列，左右兩面各分為十段，除第五段與第六段各為二排外，其餘每段均為三排。各廠可根據具體情況分段。

每次換一段，每段距離約30吋，換完一段後，緩緩開車，使這一段撚頭。至下段範圍，再換下段，依此類推，從後而前。

一段內又分為上、下二部，以中間分開，一人換上部，以中間為起點，從中而上；一人換下部，從中而下，並且兩人互相交叉進行（如圖四所示）。換上部者，從「1」到「3」到「5」；換下部者，從「2」到「4」到「6」。這樣可以避免兩人相互擁擠，而影響工作。換最上一排時，可以由下一排紗片處向上換筒，以免壓亂紗線。



- 1、木柄大小形狀，以握在手內舒適為宜；
- 2、材料可利用筒子架上舊錠子。

(乙) 換筒操作：

(1) 當車工在經紗大軸滿軸前10碼時，即行關車（或預先少搖10碼碼表）；

(2) 當車工通知開始換筒時，張力架不要拉出；

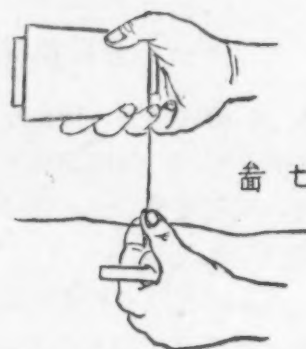
(3) 換筒工左（右）手拿特製的錠子木柄（如圖五），同時拿住大筒的紗頭，將錠桿插入大筒的眼孔內如圖六所示；



(4) 反身雙手伸入張力架內；

(5) 右（左）手將筒腳拔出，握於手內如圖六所示；

(6) 左（右）手將大筒子插入筒子架錠子上，將錠子木柄抽出，紗頭隨手帶出如圖七所示；



(7) 大筒的紗頭握在姆食指中，其筒腳上的紗一繞即撚撚頭便告完成（如圖七）；

(8) 將筒腳的紗，隨撚頭處附近摘斷；

(9) 雙手收回，將筒腳投入帆布袋內；

(10) 如此連續換筒，直至全段換完為止；

(11) 當一段筒換完後，通知當車工緩緩開車，使撚頭移至下段；

(12) 開始第二段工作，與上相同，繼續至全部換完為止；

(13) 換好後，應整理紗線，如有扭繞現象，則加以清理分開。

(丙) 整理工作：

(1) 分二人幫助當車工上下盤頭工作；

(2) 另二人檢查筒子在筒子架上，是否安穩，如發現有未安穩者，應即安好，以保證紗的張力均勻。同時檢查是否有斷頭與扭繞現象，如有亦隨即處理；

(3) 再檢查地面，如有筒腳，即拾起投入袋內，將布袋及車子推出至規定地點。

（下轉第45頁）

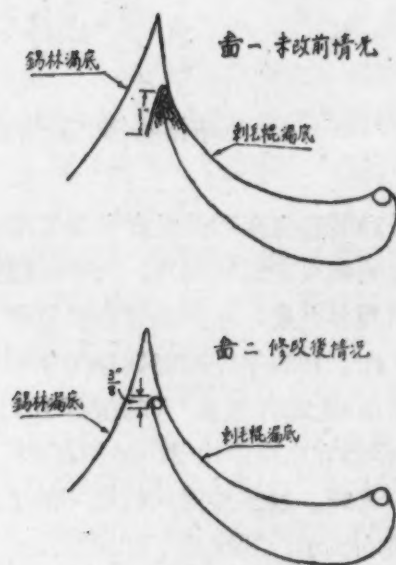
解决梳棉機刺毛輥網眼堵塞的措施

上海國棉五廠保全科 張 濤

梳棉機刺毛輥漏底的堵塞，在紡織廠中是一個普遍存在的問題。它妨害了刺毛輥漏底的應有作用，造成後車肚落棉不良，影響了成品品質。雖然我們在平車中將刺毛輥漏底進行清洗、汽油揩拭和塗黑鉛粉，但還是不能解決此問題。運轉方面也曾建立了專人用毛刷清除，但還是效果不大，且僅是一個暫時的消極方法，而且增加了人工上的浪費。又由於使用的毛刷並不合乎漏底圓弧，因而就不能伸到堵塞最嚴重的大小漏底的接口處，這時，毛刷的頂部已碰到大漏底的漏面，造成漏底變形，而與錫林針面接觸致磨損過甚，漏底堵塞現象嚴重時，往往會形成氣流的倒竄。

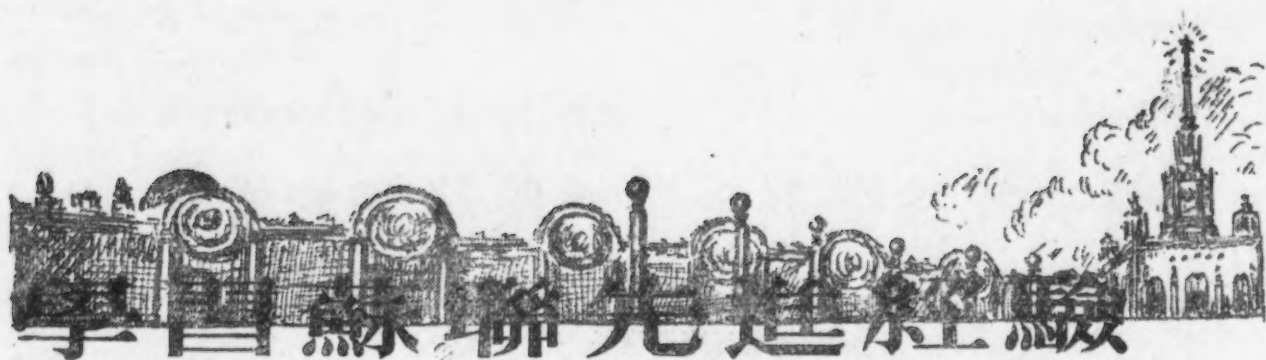
針對了這一個問題，我們利用「出課題」方式，組織羣衆，發揮羣衆智慧，並進行了一系列的試驗工作。就在這個基礎上，繼續在保全科前紡技師楊步喜同志領導下，專心研究，得出問題的關鍵：堵塞的因素，並不在於刺毛輥漏底，而是大漏底出口的山口部分；並結合了理論上的氣流問題，氣流出口受阻時容易打轉和倒竄，因此我們觀察了大小漏底接口處的夾角，發現堵塞現象的產生，由於山口下部的鐵皮，阻擋氣流的暢通排出，就形成堵塞並逐漸擴展到嚴重程度；接着進行了將山口鐵皮截短，經觀察之後情況有些好轉，但仍有塞沒現象。最後將鐵皮全部剪去，山口下部改爲圓形，這時，立刻情況改變了：氣流帶着塵雜暢通排出，試驗獲得了成功。再經過擴大20台的試驗，均證明完全解決了刺毛輥漏底的堵塞，一致認為效果良好，並進行了全面推廣。這一改進，保證了後車肚除雜效能的提高，

取得了提高質量的良好作用。今將我廠改變前後的情況，介紹如圖一和圖二所示，以供兄弟廠參考。



修改前後的優缺點：

- 修改前：
- 1、刺毛輥漏底堵塞現象嚴重；
 - 2、氣流倒竄不能發揮刺毛輥漏底除雜作用；
 - 3、錫林漏底漏面因清刷工作而碰傷損壞；
 - 4、增加清刷人工。
- 修改後：
- 1、氣流正常，落棉率顯著增加；
 - 2、堵塞現象解決；
 - 3、避免了錫林漏底漏面損壞；
 - 4、節省清刷人工。



列寧格勒棉紡織管理總局所屬各企業 更好的利用設備生產率和提高 勞動生產率的潛力

列寧格勒棉紡織管理總局勞動處長 С·И·顧烈維契

盡量提高勞動生產率是社會主義工業進一步高漲的主要的和決定性的條件。列寧格勒棉紡織管理總局所屬各企業，在提高勞動生產率上進行了不倦的工作。1954年的指標與1950年相比，在紡紗生產中由80.25千支/人時增至101.2千支/人時，在織布生產中由24044根緯紗/人時增至29244根/人時。如果將同一時期一個工人的產品產量以盧布表示，則提高了36.4%。

我們的任務是鞏固既得的成就和更進一步的提高勞動生產率。這一切都是可能的。例如從許多方面都可以進一步減少紡紗生產和織布生產中的停台時間。

1951年紡紗生產中的停台時間為4.57%，1954年二月為4.37%，而在織布生產中停台時間相當於5.33%和4.94%。

由於組織原因的停車，至今在紡紗生產中仍佔0.93%，在織布生產中仍佔1.57%，這一事實表明了到現在還遠不能充分利用降低停台的可能性。

大家知道，在棉紡織工廠中機器經常修理的停台佔很大的比重，經常修理的停車時間在頗大程度上取決於機器經營制度和平車質量。在列寧格勒的各企業中，建立了評定交付平車的機器清棉狀況的有效制度。

採用這種制度時，機器技術狀況方面的缺

點，表明副工長看護機器的質量。可惜，這個好的評定制度在許多工廠中都不能得到廣泛地採用。因而有關機器經常的修理的各種停台都還很高。「十月」和「復興」工廠的紡紗生產中機器臨時修理的停台時間為0.23%，「紅線」、「基洛夫」和「波羅的」聯合工廠為0.60%，而「工人」工廠為1.94%；在「十月」工廠的織布生產中為1.5%，捷爾仁斯基工廠為1.85%，「諾金」工廠為2.39%。

到現在還有由於細紗的缺點而停台的現象（「波羅的」聯合工廠—2.2%，而「克烈式爾姆斯基」手工織物聯合工廠—1.86%）。三月份由於輔助材料的缺點少生產二萬公尺左右的織物。

改進設備的利用情況對提高勞動生產率和產品產量具有決定性的意義。近幾年來列寧格勒棉紡織管理總局所屬各企業的機器修理場大大地改善了。以新的具有高度生產效率的機器來代替大多數老的生產效率低的機器。混棉清棉間的設備在年終前將全部改裝新機器。

運用新的技術就能提高設備生產率。下列各廠紡紗生產中大大地提高了設備生產率；「工人」工廠（7.4%）；「十月」工廠（10%）；「紅線」聯合工廠（12.2%）。

捷爾仁斯基、「十月」和「工人」工廠的織

布生產中在提高設備生產率方面有很好的成績。同時在各先進企業中也有進一步提高設備生產率的可能。例如，在各工廠中個別製品的品級指標還有差異。在「基洛夫」聯合工廠中，1954年46支紗的月產量最高平均指標為767千克支/千錠時，而「紅線」聯合工廠僅737千克支/千錠時，61支紗相當於691和679千克支/千錠時；「復興」工廠40支紗為709千克支/千錠時；而「諾金」工廠則為693千克支/千錠時。「阿尼西莫夫」工廠每台織機的產量（583號細平布）為4.14米/小時，捷爾仁斯基工廠為3.58米/小時，而在列茲沃奧斯特洛夫斯卡婭工廠為4.39米/小時。必須指出，在同一個工廠出產某一種細紗和織物時，其生產率每月都有很大的變動，時而上升，時而顯著下降。這就說明了不能使機器穩定地進行工作。在那些不注意機器的快速運轉制度，「閒」錠和利用捲裝以及那些很少關心提高工人技藝和推廣先進勞動法的企業，設備生產率是落後的。提高速度具有極其重大的意義。在分析了許多工廠的機器的快速運轉制度後，發現各種指標都有很大的變動。在「十月」工廠紡65支緯紗時，新設備的前羅拉速度平均為138.9轉/分。個別機器的速度在133.6~141.1之間（即變動範圍為5%）。

該廠在舊設備上紡製同種細紗，其速度變動量為9%（121~132.9轉/分）。

在「諾金」工廠中就可以看到這種情況，「奔薩」工廠造的精紡機紡製40支經紗時，前羅拉速度在147到158.7轉/分之間，阿尼西莫夫工廠，織造583號細平布時織機速度在212~244轉/分之間（即其速度的變動在14%的範圍內）。在其他企業中也會遇到同樣的事實，有些時候新設備幾乎也像舊設備的速度那樣運轉。最重大的首要任務是使落後機器的速度達到最高的指標。為此，必須保證機器的良好技術狀況。消除由工藝過程的組織水平和設備狀況、工人的技藝和勞動組織而產生的意外損失也是很重要的。

列寧格勒棉紡織管理總局在進行廠際設備技術察看及勞動組織時指出，這些損失，是存在的。例如查看工作組指出「工人」工廠紡製100支細紗時，設備生產率為505千克支/千錠時，而「蘇維埃之星」聯合工廠紡製同種紗支時的設備生產率517千克支/千錠時，該聯合工廠比「工人」工

廠的機器生產率也差不多低3%。

「工人」工廠的工作人員組成了工作組，訪問「蘇維埃之星」聯合工廠，他們向該廠工作人員介紹：要整頓筒管工作，不許各種筒管混在一起；要靠更稠密的捲繞（降低鋼絲圈號數）和捲成紗管底腳來增加紗管上細紗的重量；檢查所有機台上的導紗鉤，調換不合適者；改進加油及檢驗錠子的工作組的勞動組織；在機器上裝設專門存放鋼絲圈用的小碗；每個女工應該自己保存一些白粉；根據「工人」工廠的經驗，搭車和敲錠子後的機器應該由細紗工自己預先接收，由她來簽署憑單。工作組確定錠子速度後可以提高2.5~3%。

「紅線」聯合工廠的工作人員組成了工作組，去「基洛夫」工廠了解勞動組織及設備狀況時，給該廠工作人員指出，對許多機器的預防查看只是形式上的，個別機器捲繞凸輪軸上的油杯沒有裝牢，隔紗板裝得不整齊，木錠子凸出在紗架頂板口，錠帶裝反了。

運用先進經驗具有極大的可能性。如「十月」工廠優秀的細紗工Б·А·莫什尼柯娃，在紡製60支細紗時看管1180錠。由於採用最合理的細紗工勞動組織小冊子中所介紹的操作法，由於靈巧的分配自己的工作時間和改進了經常看護機台的巡迴路線圖表（莫什尼柯娃作一次巡迴花費3~4.5分鐘），她大大地減少了斷頭數（較車間平均數減少了28%）、廢棉和落後紗管。莫什尼柯娃的機器生產率較廠的平均指標高8%。

落紗工的勞動組織及縮短落紗時間對提高紡製低支紗和中支紗的機器生產率具有決定性的意義。在我們對企業進行的觀察中指出，落紗工落紗所花費的時間為0.9~1.3秒。因此，大力推廣先進的落紗經驗就能大大地提高機器生產率。充分地利用細紗捲裝和增大細紗捲裝具有重大意義。這對提高以下重新捲繞細紗的各工序（絡紗、併紗、捲緯機）和織機上的勞動生產率尤為重要。近年來列寧格勒棉紡織管理總局所屬各企業，在更好的利用和加大紗管方面做了許多工作，一個紗管上的細紗重量大大地增加了。

「復興」工廠紗管上的細紗長度增加了30~40%，「蘇維埃之星」聯合工廠增加了15~20%。在「基洛夫」工廠、「諾金」工廠、「十月」工

廠以及其他一些工廠都改進了筒管的利用情況。這就能使絡紗工和併紗工的勞動生產率平均提高21%。然而，在這一方面所做的還不是全部的工作。

在「紅線」聯合工廠裏，當採用 178×44 公厘的紗管時，37支紗和46支紗一個紗管上的細紗重量將近71克，而在「復興」工廠採用稍大紗管的（ 178×48 公厘）時，則40支紗一個紗管上的細紗重量為70.5克。

在「蘇維埃之星」聯合工廠由於紗框的不大的改進，就將紗絞的重量增大了一倍，結果將搖紗工的勞動生產率提高了將近40%。

为了更好地利用筒管，應根據鋼領直徑、筒管的繞紗高度和筒管直徑來確定一個筒管上的細紗重量。

為此，推薦利用下列公式：

$$P = K (r_1^2 - r_2^2) (H - H_0)$$

式中

P——一個紗管上的細紗重量（克）；

r_1 ——紗管半徑（厘米）；

r_2 ——筒管半徑（厘米）；

H——鋼領板上升高度（厘米）；

H_0 ——第一層的高度（厘米）；

$r_1 = r - (0.15 \sim 0.20)$ 厘米；

式中

r——鋼領半徑（厘米）；

$H_0 = 2.66 (r - r_2)$ ；

K——取決於紗支的係數；在1.35~1.4之間。對較高的紗支取較大的係數。

按照中央棉紡織工業研究院所編製的表格很方便的求得細紗的重量，（見蘇聯「紡織工業」1947年12期H·M·貝利齊娜的論文）。

提高勞動生產率與改進組織工作有關。有時，人們反對提高落紗工、裝梭工、幫接工的看台數，藉口他們在空閒時間內幫助細紗工和織布工。以這樣的觀點來對待這些工種的勞動組織是完全不正確的。這就使某些工廠在紡製中支紗時落紗工的負擔為300~350錠落/人時。幾乎所有各企業的幫接工僅有45~50%時間從事於自己的工作。大部分時間他們在執行織布工的工作，但却不能認為這就是正常的。

列寧格勒各企業先進幫接工的經驗指出，即使幫接工的負擔為70%時，每人也能看管150~175台織機，而不是現在所看管的60~80台。

在阿尼西莫夫工廠內織100米583號細平布花費35.04定額小時，而在「克列戈利姆」聯合工廠則花費5.44定額小時，也就是說後者高8%。在「諾金」工廠內紡製100千克40支紗時比「復興」工廠多花6%的定額小時。

運用一切現有的潛力就能保證進一步提高各企業的勞動生產率。

（何聯華譯自蘇聯「紡織工業」1954年第12期）

修復粗紗機磨損錠子的工作能力

設計師B·K·查魯賓
塔莎紡織機械製造廠工藝技師Л·И·列芬松

錠子是粗紗機主要機件之一。錠子與裝在其上面的錠翼同時迴轉，保證從牽伸裝置出來的鬚條，在捲繞於筒管上之前，給以必要的撚度。

圖1說明錠子及其支承的結構。套有錠翼2的錠子1以其圓錐形部分——底部3靠在錠軌5上的托承4的錐形孔內。

托承用作錠子下部的軸向支承，被螺釘7固緊於上錠軌8上的洋鎗管作為錠子上部的徑向支

承。用一對牙輪來傳動錠子，其中有一個牙輪9裝在錠子上。現在錠子的轉速根據粗紗機的類型而在600~1300轉/分的範圍內變化。

為了更耐磨起見，塔莎紡織機械製造廠用牌號Y10的工具鋼來製造錠子，用耐磨鑄鐵來製作托承。

雖然如此，但是由錠子自重及裝於錠子上的錠翼所產生的軸向負荷，仍能使托承圓錐形孔及

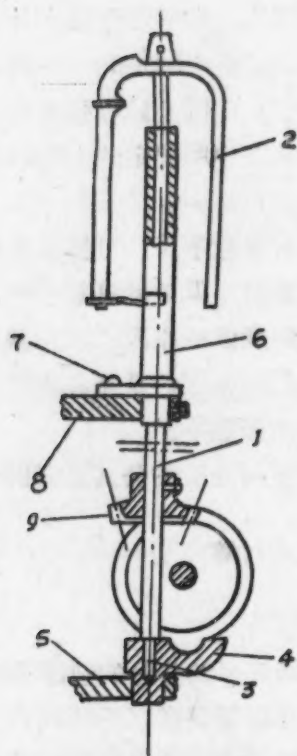


圖 1

錠子底部遭到較快的磨損。起初在離底部尖端不遠之處磨損，繼之則對着迴轉中心向上發展，使錠子的末端成爲針狀，在托承上鑽了一個孔。這樣，錠子的軸向應力便不是傳至底部的尖端，而傳至被錠子末端所鑽出的一個面上了。因之摩擦增加，結果錠子底部及托承便被磨損。錠子及托承有了

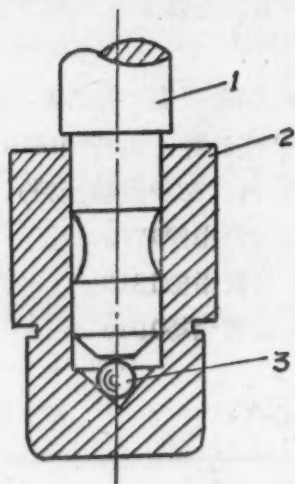


圖 2

這類磨損後，就完全失去了工作能力而成了廢品。

錠子底部構造上的缺點不僅是耐磨性較差，而且所用的加工工序，如車槽、熱處理、研磨及拋光等，亦很困難。

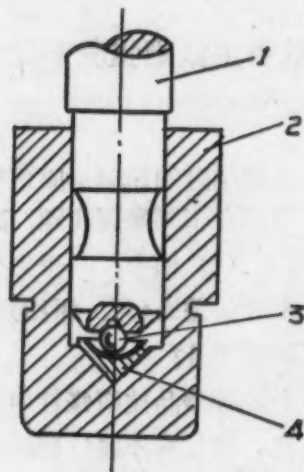


圖 3

而磨損的錠子及托承經過修理後，是可以恢復其工作能力的。修理的方法就是稍稍改變一下錠子裝置在托承中的構造。

圖 2 表明用削去錠子的圓錐形部分，以求得支承面和在托承內裝設鋼珠 3 的方法來修復錠子 1 及托承 2 的最初方案。

在第二個方案中（圖 3），於錠子底部的尖端處作深 3 公厘和 90° 圓錐形的中心孔。將淬過火的鋼杯 4 放入錠子托承內。在鋼杯與錠子之間有一滾珠 3，錠子 1 就是通過它而靠在鋼杯的球形表面上。

在這種情況下，錠子的端部完全不會遭到磨損，因爲靠在鋼珠上端部能帶着鋼珠一起迴轉，在這個方案中，僅僅鋼珠及鋼杯會遭到極慢的磨損。

這種修復錠子及托承工作能力的方法是很簡單的，並能在紡織工廠和聯合工廠的修理車間中來進行。當運用這個方法時，修理費用是不大的。

（偉 譯自蘇聯「紡織工業」雜誌1954年第12期）

問題解答

答河北省工業廳張虎瑞同志

問：

紡織工業部編訂的1954年原色棉織品品質標準(草案)中，有下列幾個問題，請予解答：

1、第1頁第(2)項中，一平方公尺織物乾燥重量(克)允許公差±4%，係指無漿乾燥重量，還是指含漿乾燥重量？

2、幾種主要棉織品技術條件中，對織物裂斷強度已有規定。假如有不同的經紗支數及不同的經緯密度的棉織物，經向緯向的裂斷強度標準，應如何科學地確定？

3、第36頁第(24)項棉布裂斷強度修正公式的來源如何？

答：

1、原色棉布品質標準(草案)第1頁第2條中，一平方公尺乾燥重量(克)的允許公差，現已改為±2.5%，係指無漿乾重。

2、對不同經、緯紗支數，經緯紗密度的棉布，其經向、緯向裂斷強度標準，可採取多量樣品的實際試驗與理論計算相結合的辦法確定。對於幾個工廠同一品種布的試驗結果，應以平均先進數字作參考(試驗方法請參考新品質標準試驗方法部分)。以下介紹一下理論計算方法及有關問題：

①目前我國生產的棉布，尚未按不同用途進行產品分類，各品種布對紗的品質指標，未訂出

具體要求。因此，布的裂斷強度是在佔棉紗大多數的上等紗的基礎上制定的(一般不遷就個別紗品質低的情況)，因此計算強度時，統一採用棉紗品質標準草案中所規定的上等紗的品質指標數字。

②求出計算數字後，可據此對試驗結果進行分析。凡試驗結果低於計算數字的，應詳細分析，並弄清強度低的原因：係主觀或客觀原因；臨時或較長期的原因；是否各廠的普遍情況，最後研究確定指標數字。

③計算裂斷強度的公式及有關資料：

$$\text{裂斷強度計算： } Q = \frac{R \times S \times K}{2N} \dots\dots (1)$$

式中：

Q—布條5×20公分的裂斷強度(公斤)

R—棉紗裂斷長度(千公尺)

N—紗的支數(原紗英制支數應折算為公制支數，以與其他數字一致)

S—紗的密度(根/10公分)

K—布內棉紗裂斷強度利用係數

棉紗裂斷長度R決定於紗的裂斷負荷乘它的實際支數，可以根據紗的品質指標計算如下：

$$R = 0.001DB \dots\dots\dots (2)$$

式中：B—修正係數

0.001—用以化為千公尺的計算單位而附加的。

上等紗的裂斷長度可按棉紗品質標準的品質指標用以上公式計算，但新標準中尚未訂出股線標準，以下資料(初步試驗資料)可作參考：

32^s/2—品質指標1779

42^s/2—品質指標1813

60^s/2—品質指標1910

用(2)式計算棉紗裂斷長度時，採用的修正係數(B)如下表：

精梳棉紗	N	170~140	134~110	100~76	56~20
	B	6.3	6.2	6.1	6.0
梳棉紗	N	85—46	44—38	34—10	—
	B	6.5	6.25	6.0	—

表中N係表示紗的公制支數。

用(1)式計算布的裂斷強度時，利用係數K(K_o或K_y)值如下表：

織物組織	經 紗		緯 紗	
	布的填充率 Z_0	K_0	布的填充率 Z_y	K_y
平 紋	44~53	1.01~1.10	37~48	1.12~1.20
斜 紋	45~53	0.97~1.04	46~72	1.05~1.14
緯面緞紋	44~52	0.97~1.05	70~77	1.18~1.27
經面緞紋	75~81	1.12~1.18	47~57	1.03~1.11
麂皮洋緞	45~53	0.95~1.02	93~119	1.11~1.23

註：(1) 實際計算出的填充率如與表中數字有出入時，其K值亦以比例增減之。

填充率 Z_0 或 Z_y 按下式決定：

$$Z_0 \text{ (或 } Z_y) = \frac{1.25 \times S}{\sqrt{N}} (\%)$$

式中：S—密度（根/10公分）

N—公制紗支

(2) 以上有些資料係參考蘇聯資料。

3、因棉布回潮率的增加，使其強力逐漸增加的程度，與織物的重量成正比，即織物的強力在其回潮率每增加1%時，能增強力的R%（可視為增加率），此R即為修正係數。用R值和比率關係（ $R \times 7.6 : R \times W_0$ ）可以換算標準回潮率時應有的強力。因R值和回潮率都是百分率，為便於計算，公式的分子分母各加以100，因而成為現用的公式。

這個公式蘇聯只在某些技術織物採用來修正強力（棉布蘇聯不修正，可能因設備條件好，吸濕較慢的原因），其他國家如資本主義國家，則普遍採用此式，因此公式的來源就是採用了各國現在通用的公式。

（李咀華答）

答石家莊國棉一廠陳敬同志

問：

「中國紡織」1955年第4期中「漿紗澱粉消耗定額」一文，我們看了有以下幾個問題：

1、紗線表面情況修正係數 = $\sqrt{\frac{N_1}{N_0}} = \frac{d_0}{d_1}$

如果公式是這樣，則：

583號細平布與592號粗平布來比較

592號粗平布經紗表面校正係數 = $\sqrt{\frac{54}{40}}$

≈0.86

2、開口次數校正係數 = $\frac{X}{X_0}$

583號細平布與592號粗平布來比較

592號粗平布開口修正係數 = $\frac{134}{112} \approx 0.86$

以上兩個問題是否 N_1 、 N_0 、 X 、 X_0 的意義有問題？

另外，我廠21×21支細布，上漿用NaOH作分解劑，已達到5.5%是否可以按蘇聯上漿率的標準（583號細平布上漿率為6.25%）來計算我們的合適上漿率？

答：

漿紗澱粉消耗定額一文中：

公式 $K_n = \sqrt{\frac{N_1}{N_0}} = \frac{d_0}{d_1}$ ， $K_s = \frac{X}{X_0}$ 中

N_1 、 N_0 、 X 、 X_0 的意義，沒有問題。

例如：以583號細平布作為上漿率最合適的織物，則：

592號的 $K_n = \sqrt{\frac{40}{54}} = 0.86$

$K_s = \frac{112}{134} = 0.84$

590號的 $K_n = \sqrt{\frac{54}{54}} = 1$

$K_s = \frac{95}{134} = 0.71$

373號的 $K_n = \sqrt{\frac{24}{54}} = 0.67$

$K_s = \frac{108}{134} = 0.81$

592號的 $K_n=0.86$ $K_s=0.84$ $K_{30}=1$

代入公式 $\Pi_u=K_n K_s K_{30} a$ 則：

$$\Pi_u=0.86 \times 0.84 \times 1 \times 6.25=4.5\%$$

你廠的21×21平布：

經紗支數21支，折算為公制以36^s計（為計算便利取整數）；

緯密為236、經密246，今以蘇聯583號布為最合適上漿率織物，則

$$a=6.25\%$$

$$X=\frac{\Pi_y B}{A}=\frac{236 \times 2}{4}=118$$

$$K_n=\sqrt{\frac{N_1}{N_0}}=\sqrt{\frac{36}{54}}=0.82$$

$$K_s=\frac{X}{X_0}=\frac{118}{134}=0.88$$

$$3_0=\frac{1.25 \Pi_0}{\sqrt{N_0}}=\frac{1.25 \times 246}{\sqrt{36}}=63$$

3_0 已大於55%，故 K_{30} 應大於1，今暫取1.2

代入公式 $\Pi_u=K_n K_s K_{30} a$ 則：

$$\Pi_u=0.82 \times 0.88 \times 1.2 \times 6.25=5.4\%$$

計算結果，與你廠的實際數字差不多。

但蘇聯的情況與我國不盡一致。我們可以根據這一方法，來計算出最合適的上漿率，作為製定上漿率的參考。

（邱泰來答）

答遼寧紡織廠張子彬同志

問：

1、我廠紡部格林情況普遍不穩定，有時用變換齒輪調整，仍無濟於事。例如：在霖雨或天氣變化時，格林應該偏重，但在我廠絕大多數時間是偏輕；粗紗格林重於標準時，紡出的細紗能合標準，如粗紗格林適合標準，則紡出的細紗嫌輕。這種反常情況很多，頗難控制。這是何原因，及如何克服？

2、併條機（誠孚、泰利兩廠出品）紡出格林，也有很大出入，眼與眼之間不一致。是否由隔距配備和重錘重量不合所造成（各主要配備附表如後）？

併條機別	格林	牽伸倍數	羅拉直徑				皮輥重錘				羅拉隔距		
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I~II	II~III	III~IV
頭道	355	5.38	1 $\frac{1}{4}$ "	1"	1 $\frac{1}{4}$ "	1 $\frac{1}{4}$ "	24	24	20	20	$\frac{1}{16}$ "	$\frac{3}{16}$ "	$\frac{1}{4}$ "
二道	350	6.00	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"
三道	345	5.82	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"
頭道	355	5.38	"	"	"	"	20	20	18	18	$\frac{1}{8}$ "	$\frac{1}{4}$ "	$\frac{3}{8}$ "
二道	350	6.00	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"
三道	345	5.82	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"	"

3、梳棉機有橫槓棉網現象，我們認為是小漏底的出口角度和羅拉間的隔距不合所造成，對嗎？怎樣克服？

4、粗紗機（蘇聯製單程式）每當紗滿時停車再開車，發生急劇的斷頭，生活難作，這是什麼原因？如何克服？

5、梳棉機每當天氣陰雨，棉網即急劇下墜，造成大量斷頭。我們認為是含水過大，但若加大車間溫度，則因暖管與其他車間相連，勢必又影響其他車間。在這種情況下，如何解決？

答：

1、可能係由於在試驗方法及輕重牙的掌握上

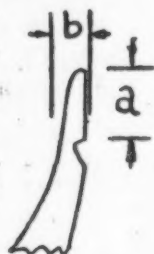
存在問題，促使格林難於掌握。通常控制格林，從工程上講：清梳工程對紡紗輕重很難控制，粗細工程主要任務是在於繼續抽長，故控制的關鍵一般是在末道併條機上。因此，加強併條格林的掌握，是必要的。粗紗格林重，在細紗格林反而輕的問題，可能是由於粗紗含水大所造成。因當粗紗經過細紗工程時，水分散失，如在細紗間相對濕度偏低時，此項情況，更為顯著。因此，建議你們加強溫濕度管理工作，並盡可能採取控制乾燥格林為試驗標準，這樣可以便於控制，使格林趨於穩定。格林輕重和牽伸倍數大小的關係不大，但須注意牽伸的計算上有無錯誤，同時對各

部傳動齒輪詳加檢查；更重要的是在搖取 120 碼試樣時的紗框速度、引出張力必須注意，最好採用張力彈子並檢查紗框長度是否標準。以上這些如果未加注意，都是可以影響格林輕重的。

2、羅拉隔距、加壓以及牽伸等工程的設計和調節的正確與否，對質量起一定影響。根據來信中附表所列皮輥重錘 20、20、18、18 如係以磅為單位，則太輕，可各加重二磅左右。羅拉隔距，主要是根據纖維長度進行調整。一般羅拉的中心距離，若以 A 表示梳棉纖維長度，則 I ~ II 距離為 $A + \frac{1}{8} \sim \frac{1}{16}$ "、II ~ III 為 $A + \frac{1}{16}$ "、III ~ IV 為 $A + \frac{1}{8} \sim \frac{1}{16}$ " 為宜；這對質量可以提高。至於眼與眼之間的差異，關係較少。克服的方法，從同一機台來說，除加強機械調節及保養外，後部餵入的棉條，須合理搭配輕重，加強分段工作，消除不正棉條；從各台之間的眼與眼的差異來說，必須加強試驗工作，以及採取按乾燥格林為標準，

來掌握輕重牙。

3、大漏底出口角度不合，棉網也要產生橫槓網。主要是由於小漏底圓弧度雖已合理改正，可是角度不合，則小漏底至刺輥不能達到入口至出口隔距由大變小的要求，造成中部隔距大，網眼塞沒，積集纖維至一定時間被刺輥帶走。這是產生的原因之一。另外，道頭針面偏心，影響道夫剝取作用，其次，給棉羅拉加壓不夠；刺輥齒不良；錫林和道夫的針布不良；錫林與漏底的隔距太大等等，都為造成大漏底出口角度不合的原因，應予糾正。改正規格如附圖所示，可供參考。



b	$5/8'' + 1/32''$	$11/16''$	$3/4''$
a	$13/8''$	$17/16''$	$11/8''$

(李文弼、胡光川答)

更

正

期別	頁數	欄	行	誤	正
四	29	右	表講解新課時間	10分	70分
六	22	左	倒5	5.72%	6.72%
"	"	"	" 4	應是原值的十倍	(一句取消)
"	18		14	再揚民主作風	發揚民主作風
"	19		21	並能論流找...	並能輪流找...
"	19		29	科室的衆務學習	科室的業務學習
六	10	左	4	...800餘萬元(舊幣)	...800餘萬元(新幣)
"	"	"	14.	...870萬元(舊幣)	...870萬元(新幣)
七	2		25	增產幾箱捲烟	增產幾萬箱捲烟
"	59		(附表中、「乙廠」「丙廠」欄下「布機落漿率(%)」一行六個數字，應在「布機落漿率」與「布機落棉率」兩項之間的數字。)		
七	60	左	18	...對澱粉用量為10	...對澱粉用量為10%
"	"	"	24	含有少量游離式...	含有少量游離或...
"	"	"	30	...每十時...	...每小時...
"	"	右	9	如由於漿溶...	如由於漿液...
"	"	"	14.	同時在創造...	同時在織造...
"	"	"	17.	織軸回潮率不太大	織軸回潮率不太小
八	13	右	倒2	作為編製定額統計的依據	作為編製「定統」的依據

新 書 出 版

北京市期刊登記證出期字第三七號

紡織材料試驗（下冊）（高等專業學校課本）

庫金等著
劉士戩 徐子驊譯

定價：0.99元（京）

本書介紹了各種纖維、半製品、紗、股線、織物和針織品等的試驗方法及其所用的試驗儀器。下冊共分四章，講解了：各種纖維的分析方法；關於半製品的試驗；紗、線和撚合製品的試驗；織物和針織物的試驗等。

棉紡工程中的新技術和新工藝

基謝列夫著
紡織工業部翻譯科譯

定價：0.90元（滬）

蘇聯的棉紡工程，不斷的發展了新的技術，各工藝過程都得到改善，繁重的工作轉為機械化和自動化，無論混、開、清、梳、併、粗、精紡等各機都有新的成就。主要如：加強開棉作用、更好的混棉、把各台機器聯合一起、減少道數、採用各種改進了牽伸裝置、加大捲裝和工藝過程的控制自動化等。本書即是詳細的介紹了這些新的成就。

蘇聯染整生產中的技術改進（第一輯）

紡織工業出版社編

定價：0.43（滬）

本書共彙集了蘇聯紡織工業中有關染整生產技術改進和合理化建議的譯稿共15件。主要介紹了：伊萬諾沃紡織研究院式煮練鍋；亞硫酸鹽在煮練中的應用；可溶性還原染料的新顯色法；碳酸鈣對重氮溶液的中和作用；怎樣提高羊毛織物的色澤牢度及羊毛與卡玻隆人造短纖維交織織物的染色等。此外還介紹了幾種新的固着劑，幾種新的測定法及染色最適宜的溫度等。

染整工業的技術改進（第一輯）

紡織工業出版社編

定價：0.62元（滬）

本書收集了自1953年以來我國的印染工業技術改進和合理化建議22件。其中有：過硼酸鈉亞蘇漂白法，可減少工藝過程提高品質、縮短生產時間；上海國印二廠的煮布鍋用布機，提高效率改善了勞動條件；哈蘇廠進一步改進了印花用液快速測定法，並介紹了亞硫酸氫鈉及硫酸銅、紅礬混合液的測定法；還有用印地科素爾染30士林的乾顯色法、凡拉明染色的抗碱劑、以硫酸鉍代硫酸鉍，以及燒毛、絲光、染色等機各種自動裝置的介紹等等。

掌握每台織機的設計能力

施初金著
徐子驊譯

定價：0.25元（滬）

作者是蘇聯著名的優秀工人，他在本書中介紹了如何在織布廠中找尋出未被發掘的潛力。着重講解了：如何計算機器設備的設計能力；如何進行小組競賽及個人掌握每台織機設計能力的經驗。不僅對布廠有用，舉一反三，對紗廠及其他非紡織部門亦可作借鏡。

棉的化學工藝學（中等專業學校課本）

什密列夫著
紡織工業部翻譯科譯

（定價：2.2元）

本書敘述了在印花工廠和染整工廠內棉纖維、棉織品（紗、織物）的化學處理方法，以及在進行這種處理時所使用的機器。書內也闡述了關於棉織物漂白、煮練、染色、印花和整理工程的原理，以及染料和化學材料的重要特性。適於作紡織工業專門學校的課本，也可供一般工程技術人員及工長、副工長們的學習參考。

重
印

豐田自動布機大平車工作法

全國紡織保全會議編訂

定價：0.62元（京）

紡織工業企業組織與計劃（上冊第二分冊）

鮑羅金、波達克著
紡織工業部翻譯科譯

定價：1.76元（京）

讀者購書如有困難，京版書籍可函「新華書店北京分店郵購代辦科」；

滬版書籍可函「新華書店上海分店郵購代辦科」洽購。

紡織工業出版社出版
新華書店發行

中國紡織

（半月刊）

一九五五年 第9期

一九五五年五月十五日出版

每月15日及30日出版

編輯者 中華人民共和國紡織工業部
出版者 紡織工業出版社
北京東長安街

總發行處 郵電部北京郵局

訂閱處 全國各地郵局

經售處 各地新華書店
中國圖書發行公司

印刷者 中央稅總印刷廠
北京東郊八王墳

預訂價目

三個月六期 一元八角

半年十二期 三元六角

全年廿四期 七元二角

國內平寄郵費免收

掛號另加

定價每冊 三 角